三秒明力

[illegible]

[illegible]

CHINA-PUB.com

第一.
影响的武器
文明进步的一个标志就是人们可以更频繁地以不假思索
的方式行动
—阿尔弗雷德。诺斯。杯特海德
有一天，一位在亚利桑那新开r-家印第安珠宝店的朋友打
电话来。在电话上，她有些语无伦次地告诉了我她店里最近发生
的一件怪事，想看看我这个心理学家是不是给她一个解释。原
来，她为一批脱不r手的绿松石珠宝发愁已经有一段时间了。当
时正是旅游旺季，她的珠宝店也总是顾客盈门。但这些绿松石鼓
然价廉物美，却急也卖不掉。她试过好几种常用的促销策略，比
如说把它们摆到更显眼的位置，不成功;要售货员强力推销这一
批货。也不见效
最后，在去外地进货的前一天晚上，她气急败坏地写厂一张
纸条给负责的售货员，“此盒内物件，价钱乘二分之一”，打勿即
使亏本也要把这批珠宝处理掉.几天之后，当她从外地回来时，果
然不出她之所料。那批珠宝已经卖光了。但她马上就惊讶地发现，
售货员没有看清她信手涂写的字条，把“乘二分之一”看成了
“乘二”口所以，那一整批珠宝，都是以两倍的价钱卖出去
的l
她就是在这个时候给我打来电话的。我一听就知道了这是怎
么一回事。但我告诉她，为了把这件事解释清楚，我最好也先讲
一个故事。这个故事不是关于我自己，而是关于雌火鸡的，来自
生态学中一个比较新的分支对自然环境中动物行为的研究。雌
火鸡是公认的好母亲，又慈爱又警觉，对儿女呵护备至。它们喜
欢把儿女们藏在自己的翅膀底下，而且花很多的时间把它们弄得
暖暖和和、干千净净。但雌火鸡照顾下一代的过程中有个很特别

的地方，那就是所有这些哺育幼儿的行为几乎都是由一个信号引起的:小火鸡“喊璞一喊哎”的叫声。而小火鸡的其他特征，像气味、感觉、相貌等，却很难唤起它们哪怕是一星半点的母爱。如果一个小火鸡发出.呱璞一喊璞”的声音，它的妈妈就会照顾它、疼爱它;否则的话，它的妈妈就会忽略它甚至把它杀掉。

动物行为学家佛克斯用一只雌火鸡和一个鸡貂填充模型做的一个实验，相当戏剧化地演示了雌火鸡对这种声音的极端依赖程度(Fox. 1974)。鸡貂生来就是火鸡的死敌。只要鸡貂一靠近，雌火鸡就会尖声惊叫，又啄又抓口而且做实验的人的确也看到即使只是鸡貂的填充模型，当被一根线拉到雌火鸡跟前时，也会立刻招来雌火鸡狂怒的攻击。但同样是这只模型，当里边放上一个发出小火鸡“喊璞喊喋”叫声的录音机时，雌火鸡却不仅允许它走近，而且还把它藏到了自已的翅膀「面。而录音机一关上，鸡貂模型马上又遭到了猛烈的攻击。

卡晤，哗

雌火鸡的这种行为看起来实在是不可理喻。她会满腔热情地拥抱一个天敌，仅仅因为它发出了“喊璞喊哎”的声音;她会毫x“乘二”口所以，那一整批珠宝，都是以两倍的价钱卖出去的l

她就是在这个时候给我打来电话的。我一听就知道了这是怎么一回事。但我告诉她，为了把这件事解释清楚，我最好也先讲一个故事。这个故事不是关于我自己，而是关于雌火鸡的，来自生态学中一个比较新的分支对自然环境中动物行为的研究。雌火鸡是公认的好母亲，又慈爱又警觉，对儿女呵护备至。它们喜欢把儿女们藏在自己的翅膀底下，而且花很多的时间把它们弄得暖暖和和、干千净净。但雌火鸡照顾下一代的过程中有个很特别的地方，那就是所有这些哺育幼儿的行为几乎都是由一个信号引起的:小火鸡“喊璞一喊哎”的叫声。而小火鸡的其他特征，像气

味、感觉、相貌等，却很难唤起它们哪怕是一星半点的母爱。如果一个小火鸡发出.呱璞一喊璞”的声音，它的妈妈就会照顾它、疼爱它;否则的话，它的妈妈就会忽略它甚至把它杀掉。

动物行为学家佛克斯用一只雌火鸡和一个鸡貂填充模型做的一个实验，相当戏剧化地演示了雌火鸡对这种声音的极端依赖程度(Fox. 1974)。鸡貂生来就是火鸡的死敌。只要鸡貂一靠近，雌火鸡=s上就会尖声惊叫，又啄又抓口而且做实验的人的确也看到即使只是鸡貂的填充模型，当被一根线拉到雌火鸡跟前时，也会立刻招来雌火鸡狂怒的攻击。但同样是这只模型，当里边放上一个发出小火鸡“喊璞喊喋”叫声的录音机时，雌火鸡却不仅允许它走近，而且还把它藏到了自已的翅膀「面。而录音机一关上，鸡貂模型马上又遭到了猛烈的攻击。

卡晤，哗

雌火鸡的这种行为看起来实在是不可理喻。她会满腔热情地拥抱一个天敌，仅仅因为它发出了“喊璞喊哎”的声音;她会毫x些有看到使用启动特征可以如此轻而易举地让低等动物做出不合情理的蠢事，我们可能免不了会有几分洋洋自得。但是，两件报重要的事情千万不要忘记。首先，这些动物的下意识反应在绝大多数情形下都是很合适的。比如说，因为只有健康的、正常的小火鸡才会发出“喊璞喊哄”的声音，雌火鸡对这种声音产生母性的反应是很自然的。在一般情况下，凭这个声音来辨识自己的后代并不会错，只是在科学家的恶作剧中，它们磁带启动般的反应才显得愚蠢可笑。第二，我们自己体内也有类似的事先录好的磁带。虽然这些磁带经常都很管用，但在启动特征的愚弄之下，我们难免也有放错磁带的时候。

哈佛大学社会心理学家艾伦·蓝格和她的同事采用了一个巧

妙的实验来说明人类的固定反应方式与动物的相似之处
(Langer, Blank, &Chanowica, 1978)。很多人都知道这样一个事
实当我们请别人帮忙时，如果能够阐明自己之所以需要帮助的
理由，得到帮助的可能性会大大增加。原因很简单，人们就是希
望自己做的每一件事都有理有据。为了演示这个再平常不过的事
实，蓝格去图书馆请排队等着用复印机的人帮一个小忙:“对不起，
我有五页纸要复印一下。能不能让我先用一下复印机?因为我有
急事”这个合情合理的请求几乎总是收到立竿见影的效果94
的人让她插到了前面如果她不说理由，效果就差多了“对不起，
我有五页纸要复印一下。能不能让我先用一下复印机?”当她这样
问时，只有6。%的人应允了她。初看之下，这两个请求的关键差
别在于第一个请求提供的额外信息，‘因为我有急事”。但蓝格义
份人类和低等功物的自动反应行为既有一些重要的相似性，也有一些重要的差
别。人类的自动反应行为通常是后天学来的而不是天生的，比低等动物的步摄固定的
反应方式有更多的灵活性，iN且启动特征的蔽围伙比轮广_试了第三种请求方式。证明这个
推断并不对。真正的差别不在J-
额外的那一句话，而在丁“因为”这一个词。蓝格设计的第三种
请求包括r“因为”这个词，但却没有包含任何额外的信息，“因
为”的后而只是一个明显多实的重复而已“对不起，我有五页纸
要复印下能不能让我先用一下复印机?因为我要复印几贡纸”
在这种情况下，虽然没有任何真止的原因和新的信息来支持蓝格
请求的合理性，但几乎全部的人(93写)都答应了让她插到他们
前面。正如小火鸡“喊哎喊喋”的声音甚至当这种声音是从
鸡貂模型中发出来的时候一一可以启动雌火鸡「意识的母性反应
样，“因为”这个词也启动厂蓝格的实验对象下意识的依从反应，

尽管并没有什么值得让他们依从的原因出现在“因为”这个词后面。卡嗒，哗含L，

当然。蓝格的一些其他实验也表明，人们的行为也并非总像播放磁带一样死板倒化，但她对人们普遍依赖这种行为方式的倾向也是深信不疑的((Lengex, 1989)。那些珠宝店的顾客就是一个很好的例子。他们会在价钱被错误地提高一倍之后将一批珠宝一抢而空，这种不可思议的行为只能用“卡嗒，哗”这套理论来解释口

这些顾客都是生活优裕、却对绿松石一无所知的度假者。当他们挑选绿松石珠宝时，依赖的是“昂贵=优质”的公式。有很多研究都表明，当人们对一件商品的质量没有把握时，的确经常使用这个公式(Olsen, 1977)。因此，在这Jt一心想买到优质珠宝的度假者心目中，同样的绿松石珠宝，价钱越贵，价值就越高，吸

0.>当要小孩子们对自己的行为作出解释时，他们经常喜欢用“因为.就是因

为.这样的句子。也许这是由干他们已经很吸锐地感觉到了在大人的世界中，」IN为”

这徉的宇服的不同寻常的分情引力也就跟着_卜涨换句话说价格成了质童的一个启动特征价

格的戏剧性增加，导致了在这群追求品质的顾客当中销售堡的戏剧性增加。①

读老报告11

来自一名份理科学的博士生

我家乡的一名珠宝店老板告诉过我他是怎样学到“昂贵!

优质”这一课的口他约一个朋友想要为未婚妻买一件很特别的生日子物，这个珠宝店老板便为他挑了一条项链。这条项链平时是要卖50。元的，但他愿意以25。元卖给他的朋友。他约朋友很喜欢这条项链，但当他知道价钱是25。元时。态度就变了。

马上对这条项链失去了兴趣，因为他想为他未来的新娘买一件
“特别好”的礼物
第二天，这个珠宝店老板突然明白了这是怎么一回事。因
此他给他的朋友打电话，要他到店里来看另一条项链。:左一次
他告诉朋友这条项链的价钱是5训元。他的朋友非常喜欢，当
场就买了下来。坦在他付钱之前，老板说他只收250元，算是
给他们的结婚礼物。他的朋友高兴极了。现在，他就不觉得2引〕
元约价钱有什么不资了，他非常高兴一也非常感激一一地接
受了这个价钱
①从事市场营梢的人可能郁知道这徉一个例子启华丝”皇家苏格兰威l忌本
来是个麟临倒台的牌子。后来制造厂家的决策者们决定给它大幅涨价，使它的价钱远
远超过竞争对手.结果，钥售量马上冲了上去，虽然产品本身井没有任何改进(Aaker,
19917引力也就跟着_卜涨换句话说价格成了质童的一个启动特征价
格的戏剧性增加，导致了在这群追求品质的顾客当中销售堡的戏
剧性增加。①
读老报告11
来自一名份理科学的博士生
我家乡的一名珠宝店老板告诉过我他是怎样学到“昂贵!
优质”这一课的口他约一个朋友想要为未婚妻买一件很特别的
生日子物，这个珠宝店老板便为他挑了一条项链。这条项链平
时是要卖50。元的，但他愿意以25。元卖给他的朋友。他约朋
友很喜欢这条项链，但当他知道价钱是25。元时。态度就变了。
马上对这条项链失去了兴趣，因为他想为他未来的新娘买一件
“特别好”的礼物
第二天，这个珠宝店老板突然明白了这是怎么一回事。因

此他给他的朋友打电话，要他到店里来看另一条项链。:左一次
他告诉朋友这条项链的价钱是5训元。他的朋友非常喜欢，当
场就买了下来。坦在他付钱之前，老板说他只收250元，算是
给他们的结婚礼物。他的朋友高兴极了。现在，他就不觉得2引〕
元约价钱有什么不资了，他非常高兴一也非常感激一一地接
受了这个价钱

①从事市场营梢的人可能郁知道这徉一个例子启华丝”皇家苏格兰威l忌本

来是个麟临倒台的牌子。后来制造厂家的决策者们决定给它大幅涨价，使它的价钱远

远超过竞争对手.结果，钥售量马上冲了上去，虽然产品本身井没有任何改进(Aaker,

19917作者评论:清注意、就像在绿松石珠宝的例子中一样，那些想

要得到优质商品的人对便宜的东西是不屑一顾的口我敢肯定，除
了“昂贵=优质”的公式外，我们的脑子里一定还有一个“便
宜=低劣”的公式。其实，就是在我们的语盲里，“便宜”这个
词也不仅仅指价格低，它还含有质量比较劣等的意思。

走捷径的风险

去批评那些观光客荒谬的购物行为很容易，但稍微深入地思
考一下以后，我们就会对他们有一个比较宽容的态度。这些人都
是在“一分钱一分货”的厚谆告诫中长大的，在生活中也多次体
验过这条教导的正确性，用不了多久，他们就从这条教导中归纳
出f“昂贵一优质”的公式。这个公式过去一直很管用，因为
般情况「一件商品的价钱和价值的确是成正比的，价钱越贵，质
量就越好。因此，当他们想买质量好的绿松石珠宝却又不知道如
何下手时，很自然地便想到f价钱这个可靠的老朋友〔Rao &
Monroe, 1989)

但这些顾客没有意识到的是，单凭价钱来判断绿松石的价俏

就像一场投机取巧的赌博。他们的想法是，与其去大费周章地掌
握判断绿松石优劣的各种知识，以求胜券在握，不如图个轻松，只
盯着一个数字，因为这个数字通常是衡量价值的最好指标口一句
话，他们相信价钱可以说明一切。这一次，因为有人错把“几分
之一”看成T“二”，他(f 1没有赌赢但从长远来看，遇到类似的
情况时，利用这条捷径来赌一把恐怕仍不失为可以选择的最合理
的办法

在我们的生活中处处可以见到这种下意识的模式化行为的影子。在很多情况11找们选
择这样的方式来提高效率(Gig---, &
Golds;ein 1996),而在其他情况下我们发现自己根本就别无选择
(Bod-haesen, Macsae,次Shcrman, 1999; Friske乙Neuberg,
1990)找们生活的这个社会无疑是地球1-.所有存在过的社会中节
奏最快也最错综复杂的一个。要在这样的环境中生存下去，没有
一两条捷径是不行的。如果我们想要去认识和分析每一个人、每
一件Ii和每一种处境的每一个方面，找们连一天也生存不「去，因
为我们既没有这样做的时间和精力，也不具备这样做的能力。因
此，我们只有凭自己的经验把事情按照儿个工要特征分门别类，而
一巳辨识到某一类事物的启动特征。便可以不假思索地做出与这
一类书物相应的反应n

有时候我们采取这祥的行动并不合适，因为即使是最准确的
公式和最可靠的启动特征也不是每一次都会奏效。但我们容忍这
种美中不足，多半也因为我们并没有更好的办法。如果不借助这
些经验和公式，我们只会水远裹足不前站在原地分类、评价、
比较-一而可以让我们采取行动的时间却在毫不留情地逝去。而
且种种迹象都表明，这种现象在未来只会更加严重。当我们的生

活空间变得越来越充满厂刺激也越来越复杂多变时，我们也必然
越来越频繁地依赖捷径来应付这一切①
心理学家最近发现r很多我们在日常生活中经常用到的捷径
(Chaiken乙Trope, 1999; Kahn-n, Slo,，& Tvcrsky)，他们
把这些捷径称为“启发式判断”。这些捷径起作用的方式都是与
“昂贵=优质”的公式大同小异的。它们提供给我们的那种简单化
①有一个例子是wow会对我们社会中的一种标准促销手段一一减价券一产土
一种下意识的自动反应cz}m},ao,r}, lses>有个汽车轮胎公司因为印刷错误，寄出
去的减价券并没有打折，但顾客们使用起这种减价券来就和使用可以省钱的减价券
样踊Ix的思考方式在大多数时候都非常有效，但有时候也会让我们付出
沉重的代价。有一类让我们相信某种观点或采取某种行动的“启
发式判断”与本书的讨论尤其有关系口比如说，有一条捷径是以
“专家的话一定是对的”这一规则为基础的。在第六章中我们将会
看到，在我们这个社会中存在着一种非常令人不安的盲目服从专
家的倾向口也就是说，只要一个人拥有专家的地位，不管他的意
见是否有道理，我们都会赞同和拥护。像这样只对某一方面的信
息做出反应的方式就是我们前面谈到过的“卡嗒，哗”的反应方
式;而对所有相关的信息进行考虑然后才做出的反应则可以被称
为“有控制的反应”(Chaiken氏Trope, 1999).
有很多实验表明，当人们既有这种0望、也有这个能力去对
有关的信息进行分析时，他们更可能对这些信息做出有控制的反
应;否则的话则比较可能采取“卡嗒，哗”的反应方式(Chen &
Chaiken, 1999: Petty & Wegener, 1999)口这里就有一个很好的
例子。在有一个实验中，密苏里大学的学生们听了一个主张大学
生应该通过一个综合考试才能毕业的讲演对有一些大学生来说，

这一主张是与他们自身的利益息息相关的，因为他们听说这种考试从明年，也就是他们毕业之前，就要开始实行。因此，他们对这件事情十分关注，对讲演者的论证也逐条进行r仔细的分析口但另一些大学生却听说这种考试要在他们毕业很久之后才开始实行。这一主张与他们毫无关系，因此他们也不觉得有必要去斤斤计较讲演者论证的合理性。实验的结果很清楚当人们觉得事不关己时，他们完全依赖“专家的话一定是对的”这一规则，说服他们的不是讲演本身，面是讲演者在教育领域的造诣和地位;而当人们会受到这一主张的影响时，他们的态度就不一样了。他们基本上忽略了讲演者的专家身份，说服他们的是讲演本身的合理性

Ir“也许先生想要一点更重要的东西?.

昂责钾优质

由此看来，在运用“卡嗒。哗”这种危险的反应方式时，我们给自已架设了一张安全网:如果一件事对我们来说很重要。我们便会警告自己不要受这种只关注和考虑一个启动特征的奢侈的诱惑(Leippe & Elkin, 1987)。但是，这并不意味着我们从此就可以高枕无优了。前面我们讲过，只有当我们既有这种愿望、也有这个能力时，我们才会以有控制的、深思熟虑的方式做出反应而最近看到的很多证据都表明，由于现代生活的紧张节奏，即使是在一些对我们来说很重要的事情上，我们也无法做出全面的考量了z(Cohen, 1978; Milgram, 1990),也就是说，有时候形势变得如此复杂，时间变得如此紧迫，千扰变得如此强烈，情感变得如此冲动，头脑变得如此疲惫，我们已经不可能理性地进行运作口不管一件9c情对我们来说是重要还是不重要，我们都已经只能选择捷径’c

航空工业界经常出现的一种可能对很多人的生命安全造成危害的“机长综合症”现象就是一个非常戏剧性的例子((F-she,

1984)。联邦航空管理局的空难调查官发现，在很多事故中，机长所犯的错误都十分明显，但手下的飞行员们却没有针对这个错误采取任何行动，终于导致了飞机的坠毁。尽管这是一件对每一个人来说都生死枚关的大事，飞行员们却依赖“专家的话一定是对的”这条捷径，对机长的灾难性的错误或者没有注意到，即使注意到了也没有及时地加以纠正(Harper, Kidera,& Cull-

1971)

IBM公司前主席，小约翰。华生，为这种现象提供了非常生

动的证据。在第二次世界大战中，他的任务是调查有高级官员遇难或受伤的飞机坠毁事件。有一次，一名叫乌扎尔·恩特的著名空军将领的副驾驶员在飞机起飞前生病厂，因此临时给他分配了一名副驾驶员做替补。能够和这位传奇式的将军同飞，这名替补觉得非常荣幸。在起飞过程中，恩特哼起歌来，一边还把头一点一点地随着歌曲的节奏打拍子。结果这个新的副驾驶员以为这是恩特要他把飞机升起来。虽然当时飞机还远远没有达到可以起飞

①有趣的是，虽然我们对重要的事情往往并不进行全面的.深人的思考.却希

望给我们出谋划策的人一我们的医生，会计师，律师。经纪人一会这样做(KeW

R}.Bemn. 1895).当我们觉得一个决定太复杂时，我们通常希望对这个决定有一个周密

的、透彻的分析。而具有讽刺意义的是，这种分析我们只有通过“依籁专家.这条捷

径才fit得到的速度，他还是把操纵杆推r上去，结果飞机的腹部马上就撞到

了地上口飞机撞地的时候，螺旋桨的一个叶片割入了恩特的背部，

切断了他的脊椎，使他成了截瘫口华生是这样描述副驾驶员的解

释的(Wetson. 1990)

当我传副驾驶员作证时，我问他，“如果你知道飞机还不
能飞，为什么要把操纵杆推起来呢?”他说，“我以为将军要
我这么做。”真是一个傻瓜口
傻吗?在这件事情中的确如此口但是不是那么难以理解呢?在渴
望捷径的现代生活中，也不一定
牟利者
奇怪的是尽管模式化的机械反应在我们的行为中俯拾皆是，
而且将来在我们的生活中扮演的角色只会越来越重要，我们对它
们的了解却十分有限。或许这恰恰是因为它们总是以机械的、不
假思索的方式出现的。但不管原因是什么，有一个事实我们必须
清醒地认识到:在那些了解它们的入面前，我们往往像任人摆布
的玩偶一样，完全失去了保护自己的能力口
为了进一步了解我们自己的弱点，有必要再来看一下生态学
家们所做的工作。有意思的是，那些摆弄"喊璞-喊”的录音和
各种颜色的羽毛的动物行为学家，并不是惟一懂得怎样启动动物
的行为磁带的入，有一类叫做拟态体的生物也非常精于此道。事
实上，拟态体最拿手的就是模仿其他生物的启动特征，引诱它们
犯错误，然后再抓住这个机会来达到自己的目的
有一种嗜血的雌性萤火虫就经常这样设下圈套将不同类的一
t甲种雄性萤火虫置r死地。通常这种雄性萤火虫都小心翼翼避免与
这种雌性萤火虫有任何接触，但经过几百年的自然选择，这些女
杀手还是在猎物身上找到了一个突破口一一他们有种通知同类
自己已经准备交配的特别的闪光信号。当她们模仿这种一闪一闪
的信号时，那些雄性萤火虫的交配磁带便被启动f口他们身不由
己地飞过来，结果成为一顿送上门来的美餐，无可挽回地投人r
死亡-一而不是爱一的怀抱。①
由于生存的需要，几乎每一种生命形式都有它的拟态体，就
连一些最低等的病原体也有一两手模拟的看家本领。一曰这些聪

明的细菌或病毒模仿一些有用的激素和营养素的重要特征，那些
健康的细胞马I几就毫不介意地、甚至是迫不及待地，把狂犬病、单
核细胞增多症或普通感冒的病源纳入了自己体内((Goodenough,
1997)②毫不奇怪地，在人类社会的丛林巾也处处可以看到与动
物世界的相似之处在我们中间，也不乏对我们的弱s了如指掌
的人，通过模拟一些启动特征，来诱发我们特有的下意识的反应
与动物的基本L是本能的反应序列不一样，我们的自动反应磁带
通常是从一些后天学到的心理学原理或公式演变而来的。虽然这
j很显然，雄性被交配信号所迷惑的现象在人类身上也可以看到。两个维也纳
大学的尘物学家，阿斯特里德·居也特和卡尔格莱狱悄悄地在空气中散发了一些模
仿人类阴道气味的化学物质，然后让一此年轻男性根据妇女的脸部照片给她们的吸引
力打分。结果，由于处在充满这种化学物质的空气之中，这些女性外表吸引力l的差
别变褂没有那么显著了，所有的人都得到了这些男性较高的评价
②虽然这些生物都很善于利用其他种类的生物.但与一种叫漫游甲壳虫的昆虫
比都相形见细.通过使用包括气味.触摘等系列的启功特征，没游甲壳虫幼虫能
够让两种蚂蚁保护、清理.喂养它们，成年以后又能让这些蚂蚁a冬天的时候把亡们
蔽匿起来。山于这些蚂蚁对启动特征的反应完全是机械的，他们对待这些泄游甲壳虫
就像对待自己的同类一样。这些甲壳虫甚主在蚂蚁的巢穴里大吃夭嚼蚂蚁的幼虫和卵
作为对它们股勤好客的土人的回报也从来没有为此受到过任何伤害cHonaonle,

19了丁) 些原理的效力有大有小，但其中的一些对人们行为的影响是十分
明显的。我们很早就开始受这些原理的影响，以后也一直笼罩在它们无处不在的阴影之下，以致在大多数情况下我们已经不再意识到它们的存在。但是对某些人来说，这些原理却都是看得见摸得着而且马上可以拿来运用的武器—这就是自动影响的武器
有一种人非常清楚自动影响的武器藏在什么地方，而且经常驾轻就熟地拿起这此武器来为自己所用。他们在杜会上闯荡，恨不得遇见的每一个人都按照自己的意愿行事而出人意料的是，他们居然经常都能够如愿以偿。其实，他们之所以能够立丁不败之地，秘密只有一个他们知道怎样提出请求，怎样利用身边存在的这样或那样的自动影响的武器来武装自己。要这样做，有时候仅仅意味着正确选择一个包涵强有力的心理学原理的词，来启动深植于我们体内的行为磁带。至于怎徉从我们的下意识行为中获利，不用担心，他们学就会。
还记得我的珠宝店老板朋友吗?虽然第一次是偶然尝到了甜头，但她很快就学会了经常有意识地利用顾客头脑中“昂贵一优质”的公式。在旅游旺季里，帐当有些货物特别难脱手时，她的第一招就是给这些货物大幅涨价。她说这真是一个又便宜又有效的好办法口当这个办法在那些41无戒心的观光客身上生效时一一事实往往都是如此她所得到的是极为丰厚的利润。
即使这个策略一开始不成功，她也可以给这些东西挂上“减价”的标签，然后把它们以原价卖出去。而当她这样做时，利用的仍然是顾客们对那个被抬高的原价“昂贵一优质”的反应。
我的朋友绝不是第个利用后一种办法来给那些一心要买便宜货的人设下圈套的人。文化学家兼作家里欧·罗斯顿就举过一个德鲁贝克兄弟席德和哈里的例子。在罗斯顿成长的30年代，席德和哈里在罗斯顿家附近开有一家专做男式衣服的裁缝店。每当

i斤售货的席德帮一个新的顾客在店里的三面镜子前试衣眼时，他总
是会承认自已耳朵有点毛病口在和顾客交淡时，他又会一而再、再
而二地要顾客大声汽说话。等到顾客终于找到了一套自己喜欢的
衣服，IN席德价钱时，席德就转向在店铺后面做主裁缝的兄弟
“哈里，这套衣服多少钱?，，哈里便从自己手中的活计里抬起头来，
叫出一个比那套衣服的价钱高出很多的数字“那套漂亮的全羊毛
套装吗? 42块口”席德假装没听清，又会把手做成杯状放到耳朵上
再问一遍，而哈41又会回答，“42块。”这时候，席德就会转向顾
客，告诉他说。“他说是22块口”很多顾客都会赶紧把衣服买下来，
在可怜的席德发现自己的“错误，’前匆匆离开，并暗自高兴.以
为占了大便宜，买到r好货
毋道
一个精通柔道的妇女在与对乎搏斗时很少用到自己本身的力
量，而是尽可能地利用蕴藏在自然原理一像万有引力定律，杠
杆原理、动量、惯性等中的力。如果她知道怎么样以及在什
么时候让这些自然原理付诸行动，可以轻而易举地打败一个比自
己粥壮得多的对手。那些利用自动影响武器的人也正是这样.因
此他们经常可以不费吹灰之力，完全凭借这些武器本身的力虽就
达到日的口这对他们来说当然是两全其美的事情一他们通过操
纵他人的行为来获得好处，却没有被人识破的危险。即使是受害
者本人也以为自已的妥协退让是出J七一种不可知的力量，却浑然
不觉自己已经落入了那个从中获利的人梢心设下的圈套
有一个叫做对比原理的人类认知原理就很好地体现了这一特
点对比原理影响我们对先后接触到的两件东西之间差别的判断。
简单说来，如果两件东西很不一样，我们会趋向于认为它们之间

17的差别比实际的更大口因此如果我们在放下样轻的东西之后再
提起一样重物，就会觉得第二样东西比单独去拿时还要重。对比
原理是心理物理学中条著名的原理，除r重里之外，也适用J-
其他认知领域口比如说，如果我们在鸡尾酒会上刚与一个漂亮女
人说过话，马上又遇见一个姿色平平的女人，这第_二个女人就会
比实际的显得更缺乏吸引力。①
有个巧妙的小实验经常被用来把认知对比原理介绍给学生
们。在这个实验中，每一个学生都依次被叫来坐在三捅水前一
一捅冷水、一桶室温的水、」桶热水。在把一只手放在冷水中和
一只手放在热水中之后，学生被告知同时把两只手伸进室温的水
中。这时候学生脸」二立刻出现了又滑稽又迷惑的表情:尽管两只
手是放在同一桶水中，那只原来放在冷水中的手觉得这是热水而
原来放在热水中的手却觉得这是冷水。这个小实验告诉我们，由
于前面发生了不同的事情，同样东西一在这个例子中，室温
的水—给我们的感觉可以非常不一样
对比原理所提供的小巧玲珑的自动影响武器人们当然是不会
放过的。这个原理最大的好处就在于，它不但十分灵验，而且在
整个过程中扮演的角色很难让人察觉到。人们利用这个原理占尽
了便宜，你却不会意识到他们的天时地利原来都是他们自己悉心
营造出来的。服装零售商就是一个很好的例子。当一个男子走进
一间时髦的男装店，想买一套三件头的套装和一件毛衣时，如果
你是售货员，你应该先带他看哪一种衣服，他才比较可能花更名

①有些研究者警告说，由于大众媒体给我们催愉厂很多外表完美得不切实际

的人物的形象(电毖演员，模特)，我{对身边可能与我们发生浪漫关系的人的外表的

评价便会打些折扣。比如说有一个研究就表明，看多了“花花公子或州花花女郎土

很夸张的性感裸体照片后，人们对自已的配俩或同居伙伴的性感程度就没有那么满意

了认知对比一绝妙的主意

的钱呢?服装店告诉他们的销售人员，应该先给他看贵的那一种

我们的直觉也许恰恰相反:如果一个人刚刚花r很多钱买一套套

装，他愿意再花在毛衣上的钱一定会很有限。但服装商却胸有成

竹，因为他们的策略止是与对比原理相吻合的:如果首先卖套装

的话，等到挑选毛衣时，即使是贵的毛衣也显得不贵了。当一个

人看到一件毛衣要95块钱时可能会望而却步;但如果他刚刚花

495块买了套装，95块的毛衣就不会显得太离谱了。同样的道理

也可以用在一个要给自己的新套装买附件〔衬衫，鞋子，皮带)的

人身上。与常识相反，事实表明基于对比原理所采取的策略的确

更胜一筹。正如推销分析师惠特尼、胡宾和墨非所说的(Whitney,

Hubin, &Murphy, 1965),“有意思的是，即使一个人走进服装店

时目的很明确他只是想买一套套装口但如果他在买套装之后而

不是之前买附件的话，他总是会花更多的钱在附件上” 余爱为爸爸妈妈:

自从我离家去上大学以后。;是有经常给你们写信，非常袍

歉。现在我要告诉你们我的现状。但在你们读厂去以前，请先

坐下。在坐下来之前请不要往下读了，好吗?

我现在一切都已经很好了。我在开学不久的宿舍犬火中从

窗户跳出去时造成约头骨断裂和脑振荡已经几乎全好了口找只

在医院住了两个星期，视觉已经墓本上恢复了正常，令人恶心

的头痛也一天只有一次了。幸运的是，宿舍的起火和我的跳窗，

都被附近加油站约一个服务工人看见了。正是他给警察打了电

话，叫来了救护车。他还到医院去看我。我因为宿舍被烧而无

家可归，他又善意地邀请我住进了他的公寓。说是公寓，其实

只是地下室的一个房间.但还挺可爱的他是个很好的男孩，我

们已经深深地:F爱了，正在准备结婚。结婚的日期还没定，但

肯定是在我的怀孕显出来之前了。
是的，爸爸妈妈，我怀孕了。我知道你们一直盼望着做祖
父母，我想你们一定会欢迎这个小宝宝的到来，并像对待小时
候的我一样对他体贴疼爱，给予他无私约奉献和温柔的关坏的
我们之所以推迟结婚。是因为我的男朋友有点小小的感染，以
致我们不能通过婚前皿液检查。我因为不小心也从他那里传染
上了
好，既然我已经向你们鱼报了我的最新消急，我要告诉你
们我的宿舍没有起火;我没有得脑振荡或头骨破裂;我没有住
院，没有怀孕，没有订婚，没有感染，也没有男朋友。但是，我
的美国历史得了“D”，化学得了“F”，我希望你们正确地看待
这些分数
爱你们的女儿，
莎伦
播圈1-1认知对比厦理和大李生
莎伦的化学虽然不及格，但她的心理学绝对可以得..n 对做生意的人来说，先给顾客看比
较贵重的物品是绝对必要
的口否则的话，对比原理不仅帮不了他们的忙，而且还会帮倒忙
先把一件便宜的物品拿给顾客看，然后再给他们看贵的，只会使
后者显得更加昂贵一一这当然不是大多数生意人想要看到的结
果。正如取决于前一桶水的温度，同一桶水可以显得热一些或冷
一些.他们也可以按自己的意愿让同一样东西显得贵一些或便宜
一些，所要做的只是小I.把握前面展示的那样东西的价格而已
服装商并不是惟一懂得巧妙地利用认知对比原理的人口当我
在房地产公司暗中f解他们的推销策略时，就发现了他们熟谙的
一种利用对比原理的技巧口有一个周末，为了了解房地产业的内
情，我陪一个房地产推销员带顾客看房子，这个推销员让我
们叫他非尔一说他要告诉我一s诀窍，好让我尽决对业务熟悉

起来。我很快就注意到了一件事每当菲尔带一批新的顾客看房子时。他Es,是会从儿栋没人会要的房子看起。当我问起来时、他笑了。他说这些房子是公司的“铺垫”房地产。公司总是保留着几栋很破败的房子，却给它们标上很高的价钱。他们当然没有打算把这些房子卖给顾客，拥有这些房子的日的是把它们出示给顾客看，好让那些公司真止想要出售的房地产对比之下显得更有吸引力。并不是每一个推销员都利用这些“铺垫”房地产，但菲尔却喜欢用。他说他喜欢顾客们看过这些破房子以后再看那些他想要卖给他们的房子时眼睛一亮的样子“在他们先看了那几个破玩意儿以后，我给他们挑的房子就显得格外出众了”

汽车商利用对比原理的方法则是等到一辆新车的价钱谈妥了的时候再开始提议一项又一项顾客可以选择加到新车上去的附加设备。面对桩马上就要成交的好几千块钱的生意，再花儿百块钱买个像立体声收音机之类的时髦玩意IL实在不算什么。推销员随后可能还会提议染色玻璃窗、双旁视镜、更好的轮胎，或是夕少种花哨的装饰，道理也是一样的。这里的诀窍是这些附加设备要一样一样地分别提出来，这样每一样东西的相对便宜的价钱与顾客已经决定要花的大笔的钱比起来才会显得微不足道。很多有经验的买车者都知道，因为所有这些不起眼的附加设备，很多廉价车最后的价钱都像气球一样膨胀起来。当顾客站在那里，手里拿着签好的合同，迷惑着这到底是怎么回事，却发现除了自己以外没有什么别的人可以抱怨时，汽车推销员却站在一旁，脸上带着柔道大师得意的微笑

读者报告12

来自一名芝加哥大学商学院的学生

有一次，我在奥海尔机场等着上飞机，听到一个工作人员宣布说飞机超员了，加果有人愿意坐下一班飞机的话，可以收到价值1万元约礼品券〕这个夸张的数字当然是开玩笑的，只

是为了博取人们一笑。大家为确也笑了。但我注意到，当他告
诉我们礼品券的真正价值(2。。元)时，没有一个人感兴趣。他
后来不得不提价两次，先是提到300，后来又提到500，才终于
有些人接受了。
那时候我正在读你的书。我意识到那个工作人员虽然博得
了人们一笑，但按照对比原理他实在是做了一件蠢事。他这么
一弄，人们就会把几百元的礼券和工万元去比，当然觉得很微
不足道了。这一笑可真不便宜，他的航空公司在每个志愿者身
上多花了300块54作者评论:那么这个工作人员应该怎样利l月对比原理呢，也许
他应该先开一个‘·五块钱礼券”的玩笑.然后再宣布礼券的真
」L(而卫听起来也会显得更有吸引力约)价值:2。。元。这样一
来，我敢肯定他既可以博得人们一笑，也可以找到他的志原者口
Society for the
Prevention of
CRABGRASS
“丑陋的螃蟹草是可以被征服的—如果像您这样的关心这件事
情的公民愿意伸出援手的话。您慷概的捐献可以让我们通过科学研究
来实现一个没有螃蟹草的世界请加人我们的行列，捐款给螃蟹草防治
协会。为您的方便着想，我们已经提供了一个写有回信地址的信封”
a
擂图12蟹，卡第二.
互感
一个古老的原则:给予，索职·…南索职
付每一笔债务，就像上帝开的账单一样
一拉尔夫·沃都·爱狱生

儿年前，一位大学教授做了一个小小的实验:他给随机抽样
挑选出来的一群素不相识的人送去了圣诞卡片。虽然他也估计会
有一些回音，但随后所发生的一切还是大大出乎他的意料—因
为从那些素未谋面的人处寄来的节日贺粉需片似地飞了回来。大
部分给他回赠卡片的人根本就没有想到过打听一下这个陌生的教
授到底是谁。他们收到卡片，卜嗒，哗，自动就回赠厂一张(Ku-
水Woolcott, 1976)
这个实验规模虽小，却很巧妙地证明了我们身边最有效的影
响武器之一—互惠原理在人们的行为中所起的作用。互惠
原理认为，我们应该尽量以相同的方式回报他人为我们所做的一
切。如果一个女人帮了我们一次忙，我们也应该帮她一次;如果
一个男人送了我们一件生日礼物，我们也应该记住他的生口，届
时也给他买一件礼品;如果一对夫妇邀请我们参加了一个聚会，我
们也一定要记得邀请他们到我们的一个聚会上来。由于互惠原理
夕a的影响力，我们感到自己有义务在将来回报我们收到的恩惠、礼
物、邀请等等。因为对这一类东西的接受往往与偿还的义务紧紧
联系在一起，在英语以及很多其他的语言中，“理应回报”实际上
已经成了“谢谢”的同义词口
互惠原理以及与之形影相随的负债感给人印象最深刻的一点
就是，它们在人类文明中几乎无处不在。也正因为如此，在对这
一原理做了深入的研究之后，社会学家艾尔文·古德纳才断言
(1960)，在这个世界上恐怕找不到一个不认同这条原理的社会组
织口①不仅如此，这条原理在每一个社会组织中都运用得非常普
遍，以致于几乎每一种形式的交换都渗透r它的影响事实上，一
个发达的以互惠原理为基础的义务偿还体系很有可能正是人类文
明的一个特征。著名的考古学家理杳德·李凯认为，人类之所以
成其为人类，互惠系统功不可没。他说:“我们人类社会能发展成
为今天的样子，是因为我们的祖先学会r在一个以名誉作担保的

义务偿还网中分享他们的食物和技能"(Leekey氏Lewin, 1978)

文化人类学家莱昂奈。泰格和罗宾·佛克斯把这种“义务偿还

网”视为人类适应环境的一种独特机制。正是由于有了这样一张

网，才会有劳动的分工，不同商品的交换口互相交换服务使人们

得以发展自己在某一方面的技能，成为这方面的专家和能手，也

使得许多互相依赖的个体得以结合成一个高效率的社会单元

①有些社会组织把这条原理正式地列人r他们的典礼和仪式。比如说在巴基斯

坦和印度的部分地k就有一种被称为“凡顿班济，的制度化的礼物交换风俗。古翻纳

是这样评论这种风俗的(Gouldn. 1960):

值得注煮的是.这种制度刻意避免消除所有的负债感。因此，在一个婚礼上，当

离开的齐人收到糖果作为礼物时，女主人会先你些搪果拿给他们说:“这3个是给

你的，，意思是说“这是对你刚才给我的礼物的答谢，“然后再加卜些顺外的糖果说

“这些是我的，那么在下一次迭礼的场合，她就会收到对这些额外的糖果的同报，再

加上一此别的礼物.一陌她以后义要回报这此别的礼物，这样一直继续F去，无穷无尽，

分占活方面只会给我带来麻烦，在事业上却对我很有帮助。当上面提

到的这件市情发生时，我便也忍不住去挖掘r一些更详细的材料

幸运的是，有一个新闻记者也和我样对埃塞俄比亚的行为百思

不得其解，因此去向他们寻求解释。他得到的回答又一次雄辩地

证明了互惠原理的威力:虽然埃塞俄比亚自己手头也很紧，但他

们还是决定捐钱给墨西哥，因为在1935年，当埃塞俄比亚正受到

意大利的侵略时，墨西哥也曾经给埃塞俄比亚提供过援助(“埃

塞俄比亚红1-字会报告”，1985)知道这一点以后，我虽然仍对埃

塞俄比亚的行为肃然起敬，但却不再迷惑不解f。很显然，互惠的需要战胜了文化的巨大差异、遥远的地理距离、极度的贫困饥荒和自己的切身利益。一句话，半个世纪以后，跨越重重障碍，偿还的义务胜利厂

互惠原理是怎样起作用的

不过，互惠原理虽然常常会把偿还的义务强加到我们头上，但我们从互惠原理中得利的时候还是占多数的。正因为如此，笃信并且服从这个原理也就成了我们生活中一项1分重要的行为准则。我们每一个人都知道遵守这个原理合乎社会给我们订立的行为规范，而违背了它却会遭到无情的唾弃和嘲弄，甚至会被戴t像乞讨赖账、忘恩负义之类的大帽子。因为对那些只知索取不知偿还的人有一种普遍的厌恶感，我们往往都会极力避免与他们为伍。而恰恰是我们的这种努力，给些想要利用这个原理获利的人提供f机会

为了了解互惠原理可以怎样被熟悉它的人利用，我们不妨看一下康奈尔大学的丹厄斯·雷根教授土持的一个实验(Regan, 7977)。在这个实验中，一个实验对象被邀请参加一次所谓的“艺2R术欣赏”，也就是与另一个实验对象一起给一些画评分。另外一个评分者让我们叫他乔—其实是假装的，他的真实身份是雷根教授的助手。实验在两种情祝下进行。在第一种情况下，乔主动送r刀u个真正的实验对象一个小小的人情:在评分中间短暂的休息时间里，他出去了儿分钟。回来的时候，他带回了两瓶可口可乐，瓶给实验对象，一瓶给自己，并告诉实验对象，“我问他(主持实验的人)是否可以头一瓶可乐，他说可以，所以我给你也带r一瓶”在另一种情祝下，乔没有给实验对象任何小恩小惠中间休息后只是两手空空地从外面进来口但在所有其他方面，乔的表现都一模一样

稍后，当评分完毕，主持实验的人暂时离开了房间时，乔要
实验对象给他帮个忙。他说他在为一种新车卖彩票。如果他卖掉
彩票的数目最多，他就会得到so块钱的奖金。乔想要实验对象以
2s分一张的价钱买一些彩票“买一张算涨，但当然是越多越好
了。”这才是这个实验的真止目的比较在两种情况下实验对象从
乔那里购买彩票的数月口你一定可以猜得到，对乔来说，向那些
早些时候接受过他的可乐的人兜售彩票要容易得多。显然那些得
过他的好处的实验对象都觉得自己欠了他一点什么，因此他们购
买彩票的数目是另一种情祝下的两倍。这个实验虽然很简单，却
揭.r.厂互惠原理的几个重要的特点。}‘面我们要详细地分析一下
这几个特点，以便了解互惠原理可以怎样被人们转化成一种牟利
的武器

互惠原理具有压倒性的力量

互惠原理之所以可以成为如此有效的说服他人的工其，一个
重要的原因就在于它所蕴藏的巨大力量口在它的影响下，人们很
夕，轻易地就会答应一个在没有负债心理时一定会拒绝的请求。即使
是一些平时颇具影响力的因素，与它一比也会相形见细。关J-后
者在雷根实验的第二个结果中也可以找到证据口除r对互惠原理
的说服效果感兴趣外，雷根对个人好恶会怎样影响人们的依从决
定也很有兴趣。为了衡量对乔的个人印象会怎样影响实验对象的
买彩票决定，雷根叫他们填了几份表格来了解他们对乔的印象，以
便分析他们对乔的喜爱程度和他们0.A买彩票数量之间的关系。结
果很白然地，实验对象对乔越是喜欢，他们购买彩票的数址就越
大。这一点也不奇怪:人们总是比较乐意帮助自己喜欢的人.这
一点每一个人都猜得到口
但有趣的一点是，当实验对象接受了乔的可乐以后，这种喜
爱和依从之间的正相关关系就完全消失了。对那些欠了他的情的

人来说，不管他们喜欢还是不喜欢乔都没有关系，他们觉得自己有责任来报答他，而他们也的确这么做了。这样一来，那些不喜欢乔的人与喜欢乔的人买的彩票的数虽就没有什么区别r。也就是说，11惠原理的威力是如此巨大。它把另外一种通常也会影响人们的依从性的因素—对提出请求者的印象一完全掩盖住了口

这个结果是非常值得我们注意的，因为这意味着即使是我们不喜欢的人，像不请自来的推销员，令人讨厌的点头之交，或是一些稀奇古怪的组织的代理人，只要在提出要求之前送我们一个小小的人情，我们对他们的要求就失去了抵抗力。我们很多人可能都有过与黑尔·克里希纳会社的募捐者打交道的经厉口黑尔·克里希纳会社是」个发源于印度城市加尔各答、有上百年历史的东力宗教团体。但在本世纪70年代，这个团体突然有了令人瞩日的发展，因而引起了各方面的注意口它的发展不仅表现在追随者的数目卜，而且也包括财富和资产。‘L:的经济实力的增长得利于so一系列的活动，但其中最土要的也是迄今为止最引人注目的还是

会社成员在公共场所发起的募捐活动。在美国，这个会社早期的募捐活动是令很多目睹过的人至今还记忆犹新的:一群献身于克里希纳的人通常都剃着光头，穿着不合身的袍子，打着绑腿，拿着珠r和铃销在城市的街道上游走，一边用整齐的声音哼哼唱唱敲敲打打，一边请人们给他们捐款口

虽然这种募捐的方式非常引人注目，但却并不是很有效。-般美国大众，客气b说，觉得克里希纳很奇怪，因此不是太情愿拿出钱来捐给他们。很快地，克里希纳会社就意识到他们遇到T一个很棘手的公共关系的问题，因为那些可能的捐款人不喜欢克里希纳会社成员的外表、穿着和行为口如果这个会社是个一般的商业组织，没问题，改变那些公众不喜欢的东西就是了。可是。克

里希纳会社是个宗教团体，它的成员的外表、衣着和行为是具有一定的宗教意义的。而众所周知，不管在哪个教派中，宗教因素通常都是不会随世俗的原因变化的。因此，克里希纳会社的决策者们遇到了一个真正的难题口一方面是宗教信仰和有着宗教含义的服饰和发型;另一方面是美国人民对这些东西的反感带来的对这个组织的财政状况的威胁。怎么办?

克里希纳会社找列r一个非常聪明的办法:他们采用了一种新的芬捐方式。这种方式并不要求募捐对象对他们有好感，而是以互惠原理为基础。而正如雷根的实验所证明的，互惠原理的力鱿是足以克服人们对募捐者的厌恶感的。新的策略还是在行人集中的公共场所(机场是他们的最爱)向人们募捐，但在募捐的请会毫求被提出来之前，他们会先送_L一份小“礼物”—一本经书社办的“回归神性”的杂忐，或者，最经济的方式，一朵花。无戒心的过路人会突然发现一朵花被塞进了手里或是别到了衣服上，而且就再也脱不f手Te即使他明确表示不想要这朵花，募浑) 捐者也会拒绝收回，坚持说:“不，这是我们给你的礼物”而只有到r这个时候，当互惠原理已经被悄悄地启动r之后，给会社捐款的要求才被提出来。这个“先施舍后乞讨”的策略取得厂巨大的成功。由于以这种方式所芬得的巨额收入，黑尔·克里希纳会社在美国以及海外321处拥有r庙宇、商行、住宅等财产

顺便提一下.值得注意的是克里希纳会社现在已经不太运用这种募捐方法r口但这并不是因为互惠原理失了效，而是因为我们已经找到了不让克里希纳人把它强加到我们头上的方法口在上了一次当以后，很多旅行者都对飞机场和火车站的穿着长袍的克里希纳人弊觉起来。他们或是小心地调整自己的路径，避免与这些人相遇，或是书先做好准备以避开他们的“礼物”。为r抵消这种人们日益增长的警惕性，克里希纳会社告诉他们的会员用更现

代的为式穿着打扮，使人们不至于眼就将他们认出来(有些入
甚至背着旅行袋或者提着箱子)。但伪装也没有太起作用。很多人
现在都已经知道了。在机场等公共场所是不能随便接受自己没有
要求的东西的口更有甚者，机场的管理部门也采取了一系列的措
施来提醒我们注意克里希纳们的身份和意图。因此，现在常见的
做法是机场把克里希纳入的募捐活动限制在一定的范围内，并用
路标或广播来告诉入们克里希纳在此芬捐。由此看来，我们与克
里希纳对抗的方式是避开他们，而不是顶住他们赠送的礼物所带
来的压力，这件事本身就证明r互惠原理的社会价值。让他们的
伎俩得以成功的互惠原理威力太强大厂，对社会的贡献也太大了，
我们实在不能够一也不愿意一违背它
由于这个原囚，克里希纳会社在财政上遇到了一系列的困难。
在北美，由于财力不足，他们的庙宇有30%都关闭了，剩下的庙
宇中的驻守入员也从5000入降到了800入。但是，克里希纳是个
生命力很强的组织。虽然他们的官员承认在北美老根据地面临着
32一些困难，但同时他们也指出，在新开辟的东欧市场上，他们的
组织正在非常蓬勃和迅速地发展和壮大。很显然，东欧的人对克
里希纳们深谋远虑的施舍行为还缺乏足够的认识，因此他们的策
略还在继续发挥效力
鼓然克里希纳会社把他们的阵地转移到了一个更丰美的草原
上，但这并不意味着所有有效的互惠策略都被他们带走f。比如
说，研究人员发现，如果在寄给人们调查问卷时也附带寄去一此
饯作为礼物〔像一个银元或五块钱的支票)，而不是答应他们在回
答间卷以后再寄去同样数目的钱作为回报，可以明显地提高问卷
的回收率(Church, 1993; Warriner, Goyder, Gjerrsen, Homer,
&WSpurren, 1996)0事实上，有一个研究表明，与其在间卷调
查之后寄一张50块钱的支票作为答谢，不如在寄问卷时附土一张

五块钱的支票作为礼物，因为后者的效率是前者的两倍(James & sol_}re}r}, lssz),同样地，饭店的侍者也知道，如果在给顾客账单时也给他们一点糖果或薄荷口香糖，也可以明显地增加小费的数日(Lynn & Wcall, 1998)。一船来说，生意人发现，在收到一件礼物之后，顾客们有可能会购买他们本来会拒绝的商品或服务(Gruncr, 1996)口

而且，看来人们早在成年以前就已经认识到了这种存在于给子和索取之间的社会纽带。一位五年级老师告诉过我这样一件事有一次，她想测验一下学生们对过去时、现在时和将来时的拿握程度。有一个问题是，“我给子”的将来时是什么?结果有一个学生信心十足地答道，“我索取。”虽然他可能犯了一个语法错误但他对一条更博大的社会原理却掌握得完全正确政治

政治是互惠原理大显神通的另一个舞台n在政治的每一个层面上都l丁以看到互惠原理的影子:

.在最上层的政界，政客们都念念不忘把相互提携和吹捧放迸自己的议事日程，各种稀奇古怪的攻守同盟更是司空见it.为r答谢提案发起人曾经给过自己的某种好处，不少民选代表甚至会投上完全不符合自己的个性和惯常所扮演的角色的票。有很多政治分析家都对林登·约翰逊在就任总统之初有本事比那么多法案获得国会批准感到ry,评。有一些国会议员通常是会很强烈地反对某些提案的，可他们也投r赞成票经过一番仔细的观察和研究，分析家们发现这并不意味着约翰逊在政治仁特别的精明老练。而是与他多年来在参众两院任职期间给许多议员帮陀而建立起来的丰富人脉有直接关系正是利用议员们过去欠下的人情债，他才在就任总统之后很短的时间里制订出数量惊人的法案有趣的是，同样的逻辑也可以解释卡特总统任职初期遇到的问题口在卡特就任总统时，民主党在众议院和参议院都占多数，但卡特却很难让他的法

案在国会获得批准之所以会出现这种情n},主要还是因为卡
特是从国会山以外直接人主自宫的。竟选期间他曾利用自己
华盛顿圈外人的身份大做文章，声称自己不欠华盛顿的任何
人什么东西，但这恰恰也表明华盛顿的任何人都不欠他什么
一一而这也正是他在立法方面遇到困难的原因。克林顿这个
华盛顿圈外人第一任内的立法记录不佳也是同样的道理。.在另一个层次上，不沦是公
司还是个人都喜欢以各种名目给
执法和立法的官员帮忙或赠送礼品，与此同时一系列的法律
也被制定出来对这些行为加以限制，这两种现象从不同的角
度证明厂互惠原理不可低估的影响力。即使是在法律允许范
闹之内的政治捐款，与其说是支持个最看好的候选人，也不
如说是想尽可能多地积累人情债。这一点只要看一下在重要
的竞选当中给两个主要的竞选对手都捐款的公司和组织的名
单就一目r然r。如果对此还将信将疑，或者想看到政治献金
者期待回报的赤裸裸的证据。不妨听一听商人罗杰。塔姆拉
兹在国会关于竟选财政改革的听证会上坦率得惊人的自白
当被问到他30万元的捐款是否得到了回报时，他笑着答道，
“我想下一次我会给60万口”
这种坦率在政界是很罕见的。在大多数的时候，政治捐款的
给予者和接受者都会联合起来，否认那些竞选捐款、免费旅游、超
级杯球赛的票以任何方式左右r那些“清醒的、有良知的”政府
官员的意见。就像一个游说组织的头目强调的，这里没有什么值
得大惊小怪的事情，因为“这些政府官员都是聪明、成熟、老练
的人。他们正处在事业的巅峰，所受的训练使他们拥有深刻的洞
察力、批判的眼光和高度的警惕性”(Barker, 1998, p. A7)对
于这种观点，政客们当然是举双手赞同的口按照他们的说法，这
种影响到每一个人的负债感是与他们无缘的。我们州的一个众议

员在谈到自己是否对送礼者有任何义务时就没有给人留下一点怀疑的余地，“这些礼物不会从我这里给他们带来任何东西。在我的眼里，他们和其他人完全一样”(Footer, 1991, p. A7),
请原谅如果我，作为一名科学家，听到文句话之后笑了起来
清醒的、有良知的科学家是不会产生这徉的错觉的，因为这些
3斤“聪明、成热、老练、正处在(科学)事业巅峰的人”对互惠原理
井没有比其他人更强的抵抗力。这里就有一个很好的例子口有一
种治疗心脏病的药的安全问题曾经引起过很多争议而研究发现，
在所有发表厂文章支持这种药的科学家中，百分之百都曾经接受
过制药公司的资助(免费旅行。研究经费或1_作机会)。但在对这
种药持批评态度的科学家中.只有37写接受过类似的资助
(SCelfox. Ch- O'Rourke, &Dersky, 1998)。如果“所受的Al练
使他们拥有深刻的洞察力、批判的眼光和高度的警惕性”的科学
家会被互惠交换的浪头打得晕头转向，我们又有什么理由相信政
客们不会这样呢?官员们-一不论是被选举出来的还是被任命的
总以为他们可以凌驾于制约其他人的规则一像停车规则等
—之匕但如果他们在互惠原理上也这么认为的话，那不仅仅
是可笑的，而且也是很危险的

并非免费的试用

当然，互惠原理在商业界大显神威的例子也是多得不胜枚举
的，这里我们可以来看几个大家都很熟悉的与“免费试用”有关
的例子。免费试用作为一种很有效的营销策略已经有很长的历史
厂。一般的做法是把少量的有关产品提供给潜在的顾客，据说这
样做的目的是让他们试一下看自己到底喜不喜欢这个产品。从制
造商的角度来说，让公众r解他们的产品的质量当然是」个很合
理的愿望口但免费试用的妙处却在于，免费试用品也是一种礼品，
因此也可以把互惠原理潜在的力量调动起来。当推梢商品的人看
上去是ifs心诚意地要消费者们品尝和了解他们的产品时，他们却

可以是用真正的柔道大师的方式，把与礼物紧紧联系在一起的让人产生负债感的自然力量释放出来
e下 个最好的提供免费试用品的场所是超级市场。在这里，顾客们经常可以品尝一小块奶酪或是一小片肉而很多人都觉得，如果从那个笑容满而的工作人员手中接受了免费品尝的食物，就不好意思把才签或杯子一还，然后转身离去。因此，他们往往会买一点东西，即使他们对那种产品并不是特别感兴趣。万斯·派科德在“隐藏的劝说者”一书(Packaxd, 1957)中就引用了一个这样的例子。这个例子是免费试用策略的一个很有效的变种:一个印第安那的超级市场把奶酪摆在外面，邀请顾客们自己切卜一小片来品尝口利用这个办法，他们有一天在短短的几小时内就卖掉了1000磅奶酪。
安利公司使用的则是另外一种形式的免费试用策略。安利公司是一家成长非常迅速的日用品制造和销售公司，他们的产品全部是利用一个全国范围的社区上门销售网来推销的。儿年前他们还在地「室办公，现在已经有侮年15亿美元的生意r。他们用一种叫作“霸格”的方法来推行他们的免费试用策略。所谓“霸格”，就是一组各种各样的安利产品，像家具磨光剂、洗衣粉、洗发液、除臭剂喷射器、杀虫剂、窗户请洁液等等。推销员们把这些东西用一个特制的盘子或是塑料袋坡着带到顾客的家里。在安利内部流通的保密手册中，推销员被告知把“霸格”留在顾客处`24,48或72小时不收任何费用不要让主妇有任何思想负担只是告诉她你想要她试用这些产品，二没有人会拒绝这个提议的。”到了试用期要结束的时候，推销员再去取顾客的订单因为几乎没有什么人在这么短的时间内可以用完一整瓶“霸格”中的任何一样东酉，安利的推销员就会把“霸格”剩下的部分拿给街对面或是另一个计划中的顾客，而重新开始这个程序.很多安利的推销员都同时有好几个“霸格”在他们的销售区域内流通

当然，到了这个时候，你我都已经知道，那些接受并试用了
习召
————————————————“霸格‘，的顾客都已经落入了一个不得不面对互惠原理的尴尬境
地。很多顾客在他们的负债感面前乖乖地缴械投降，买下了那些
他们已经试用了一部分的产品。当然，到了这个时候，安利公司
也已经知道了这是必定会发生的事情口使用“霸格”的效果是今-
分惊人的，即使是在像安利这样一个一直有良好的成长纪录的公
司41, -霸格”产生的效应也十分轰动。在各州的批发商写给总公
司的报告中对“霸格”的非凡成绩就有如下的记载
简直令人难以置信!我们从来没有看到过这种疯狂的局
面口产品销售的速度快得惊人，而找们才不过刚刚起步二
本地的销售人员一开始使用“霸格”，销售量就有了惊人的增
长(伊利诺州销售部)。这是我们的销售策略中最高明的一
个一当我们去取“霸格”的时候，顾客平均买下了其中一
半的产品，·一句话，效果惊人，在整个公司中，我们还从
来没有看到过这样强烈的反应(马萨诸塞州销售部)。
安利的销售人员看来是完完全全被“霸格”的巨大威力征服
了一他们当然欣喜若狂，但又的确有些迷惑不解—但你和我
对此应该已经不会感到惊讶了
其实，在很多与金钱和商业利益的交换完全无关的纯属个人
的关系中，互惠原理也在起作用，而我最喜欢的证明互惠原理的
强大影响力的例子也来自这个范畴。欧洲科学家埃博爱布斯非
尔特(1975)讲过一个一次世界大战中的德国士兵的故事。这个
士兵是个专门深入敌后去抓俘虏来审讯的特种兵。因为当时打的
是堑壕战，大队人马要穿过两军对垒前沿的无人区是十分困难的
但一个士兵悄悄爬过去溜进敌人的战壕相对来说就比较容易了
参战双方都会有这方面的特种兵，经常以这种方式去抓一个敌军

草口的十兵，然后把他带回来审讯。我们故事中的德军士兵以前曾经
多次成功地完成过这样的任务.现在他又出发r。与以前多次做
过的一样，他很熟练地穿过两军之间的地域，出乎意料地出现在
敌军战壕中一个落单士兵的面前。这个毫无警戒的敌兵正在吃东
西，一下子就被缴丁械，手中只剩r一块面包。这时候，这个吓
破了胆的十兵做了一件可能是他一生中最重要的事:他分r一些
面包给面前的德国兵。这个德国人被这个举动深深地感动了。虽
然他知道上司会大发雷霆，但还是转身离开战壕，穿过无人区，两
手空空地回到了自己的营地:他无论如何也不能把这个施恩于自
己的人当俘虏抓回去
还有另外一个关哥一个女人挽救自己生命的故事也同样具有
说服力口在上面的故事中，那个被俘的士兵是靠给子一件礼物救
了自己一命，面这个女人却是靠拒绝一件礼物，从而也拒绝随之
而来的强烈的负债感，救了自己的命。戴安·路易是圭亚那琼斯
城的居民e 1978年11月，琼斯城的领袖吉姆。琼斯号召全城居民
集体自杀。大部分人都顺从地喝下一种事先准备好的有毒的饮料
然后死去丁，但戴安·路易却拒绝了琼斯的命令，逃出琼斯城，躲
进丁丛林中。她说自己之所以会这样做，是因为自己在有需要的
时候拒绝了琼斯的帮助。当她生病的时候，她没有接受琼斯给她
的食物，因为“我知道他只要给了我这些食物就可以支配我。我
不想欠他任何东西，，(Anderson & Zimbardo, 1984)
互惠原理认可弱加于人的负债熙
前而我们已经提到过，互惠原理的威力在于，即使是一个陌
生人，或者是一个不讨人喜欢或不受欢迎的人，如果先施予我们
一点小小的恩惠然后再提出自己的要求。也会大大提高我们答应
矛I这个要求的可能性口这种情祝之所以会发生，当然与互惠原理木

身所蕴涵的巨大力量有关。但除此之外，互惠原理的另外一个特点也促成r这种现象:这个使我们产生负债感的恩惠并不一定是我们主动要求的，它完全可以是强加到我们头上的(Pa- & Gilin, 2000)。回忆一下你就会发现，互惠原理只是说我们应该回报人家的善举，而并没有说只有当我们主动要求了这个善举时才有回报的义务。比如说，美国残废军人组织就报告说，他们的募捐信寄出去以后，通常只有18%的人会捐款。但如果他们主动在信中放进一点小礼物(比如说，背面涂了胶的、个性化的地址标签)，捐款率则儿乎翻r一倍，达到了35%。当然，如果我们自己主动要求了某种好处，回报的压力也许会更大些;但即使这个好处是不请自来的，这种负债的感觉也还是照样存在。

又一次地，我们可以从互惠原理的社会意义中找到这种现象的根源口互惠原理之所以被确立起来，就是为了使人们在主动表示善意时不必有后顾之忧。而如果一个强加到我们头上的恩惠不能够造成负债感，这一点就得不到保障。由J一互惠关系给孕育它的文化带来的优越性十分巨大，我们总是要尽一切可能确保这个原理顺利地实施下去，因此，著名法国人类学家马塞尔·毛斯(Mauss, 1954)在描述人类文明中的送礼过程以及与此有关的社会压力时说过这样的话:给予是一种义务，接受是一种义务，偿还也是一种义务

尽管回报的责任感是互惠原理的核心所在，但互惠原理之所以那么容易被人利用，却还是由于上面提到的接受的义务。我们接受恩惠的义务感削弱了自己的选择能力。把决定我们会对谁负债的控制权交到了他人的手中。只要看一下前面提到的几个例子，我们就可以清楚地看到这一点。首先让我们回到雷根的实验。在这个实验中，乔给了实验对象一个小小的思惠，结果实验对象向e夕乔购买的彩票的数虽增加了一倍。但这个小小的恩惠并不是实验

对象要求的。是乔主动离开了房间，给自己以及实验对象各买了一罐可乐但没有任何一个实验对象拒绝乔的可乐，因为在当时的情况下拒绝乔的可乐是件很难堪的事情乔已经花了这个钱，况且一罐软饮料在当时也的确非常恰如其分，尤其是乔自己也买r一罐。拒绝乔这一细致入微的体贴举动实在是不太礼貌。不过尽管如此，接受这一罐可乐还是让实验对象陷入了一种很被动的境地。这一点在乔宣布他在卖彩票时一下子就变得很清楚了。请注意这里非常重要的一种不对称一所有真正的选择都在乔的一边他选择了最初的恩惠，他也选择r恩惠被回报的方式。当然，人们可以说实验对象也有对乔的两个提议都说“不”的自由n但要做到这一点其实很不容易。因为在任何一刻说“不”，都是与互惠原理与生俱来的文化力量背道而驰的。

由此看来，即使是一个不请自来的好处，一旦被接受，也会制造出一种负债感。这一点也被海尔·克里希纳会社的募捐技巧很贴切地证明了。我曾系统地观察过克里希纳们在机场的募捐策略。并且对被他们盯t的入的形形色色的反应做r记录口最常见的情形是这样的

一个机场的行人比如说，一人商人一正匆匆走

过一片很拥挤的区域，克里希纳的募捐者走到他的面前，

将一枝花递给了他口这个人吃了一惊，将拨接了甘来①坦

①这种惊11本身也可以是种制造依从的有效工具。吃了一惊的人通常都比较

可能屈从千当时的环境，因为他们有那么下子有点不知所播，因此更容易受到外界

环垅的影响。比如说社会心理学家所坦利·密裕兰和约翰，沙比尼发现〔M、吐日ram色

Sebini,”7，，在纽约坐地铁的时候，如果突然向一名乘客提出要求说，哪对不起，能

不能把你的座位让给我?附，而不是先跟旁边的乘客提到这一点来给他或她一点思想准

备.这名疾客比出自己的座位的可能性要高一倍他马上反应了过来.想要将花还回去，说他不

要这枝花这

个克里希纳人则同答说这枝花是玄里希纳会社的礼物，他

可以保留但是，如果他能捐一点钱，使克里希纳可以

做更多约善事，会社将会十分感谢。这个人又一次表示。

“戎不想要这枝花，1青你把厄盒回去吧。”而这个募捐者又

一次拒绝了，“这是我们给你的礼物，先生”从这个商人

的脸土可以明显地看出他内心卜分矛盾。他是应该留「这

枝花，然后一分钱不掏就走开，还是应该屈服于根深蒂固

的互惠原理的压为，拿出一s.钱来呢?慢馒地，这种矛盾

从他的脸上扩散到了他的整个身体上。他的身体偏离开送

花者，好像随时就要走开，却又被互惠原理的力量拉了回

来。又一次地，他的身体倾斜了过去，但是没有用，他还

是走不开。终于，他放弃似地点了一下头，在门袋里摸了

摸，掏出一两块钱。对方非常有礼貌地接受了。这一下他

可以脱身了。因此他自由自在地走了，手里还拿着他的

“礼物”，直到他看见一个垃圾桶-一他走了过去，把花扔

了:生去口

纯属意外地，有一次我在机场口睹了非常有趣的一幕，因此知道

了克里希纳们其实也很清楚人们并不想要他们的礼物。几年前的

一天，我在芝加哥的奥海尔国际机场观察一群募捐的克里希纳成

员。我注意到有一个成员过一会儿就会离开他们募捐的地带，然

后又急是拿着更多的花回来。当她又一次去取花时，我正好决定

要休息下。既然我也无处可去，我就跟上了她。结果我发现她

走的是一条“垃圾路线”口她走到离芬捐处稍远的地区，从一个又

一个的垃圾桶中把那些被他们的募捐对象丢弃的花捡起来，带1-a

到自己的阵营中，分发给她的同伴，使这些花可以再一次在互惠
44过程中发挥作用其中的一些花天知道被循环使用过多少次口这
里给我印象最深刻的一点就是，大多数这些被丢弃的花朵，都从
那些把它们丢掉的人的口袋里给克里希纳们带来过捐款。而这就
是互惠原理的本质尽管一种礼物根本没人想要，尽管人们一有
机会就会把这个礼物扔掉这个礼物在互惠过程中还是一样有效。
除f克里希纳会社以外，好些别的组织也认识到了这一点
也就是说，即使是没人想要的礼物，在造成对方的负债感方面效
果也是一样的口我们当中有多少人曾经收到过慈善机构寄来的
小礼物—个性化的地址标签、问候卡、钥匙串一以及和小礼
物一起寄来的募捐信?我去年就收到过五次，有两次是从残废老
兵组织，其他的来自教会学校和医院。所有的这些来信都显不出
一条共同的思路随信寄来的东西是该机构送给我的礼物，而所
有我将要寄去的钱都不会被当作是支付这些东西的款项，而是
对该机构的捐款。有一封来自一个教会组织的信中就说得很明
确，他们并不希望我直接支付随信寄来的一包问候卡，但希望这
些lbJ候卡会起到“鼓励善举”的作用口除了很明显的税务r的
好处之外，我们可以看出来为什么对这些组织来说，把这些东
西看作是礼物而不是商品反而会更有利:有一种很强大的文化
上的压力使我们必须回报我们所收到的礼物，即使我们并不想
要这些礼物;但是，我们却没有任何压力去买我们不想要的东
西

互惠原理引起不公平的交换

互惠原理之所以那么容易被人利用，还有一个重要的原因也
不可忽视。虽然互惠原理的出发点是鼓励和保护不同个体之间的
公平交易，但荒谬的是，这个原理却常常被用作了促成不公平交
4万

————————————————————易的工具口互惠原理概括起来说就是一种行为应该

用种类似的
行为来回报。比如说，如果人家给了我们某种好处，我们就应该
本着礼尚往来的精神以类似的行为加以答谢，不应该无动」一
衷，更
不能以怨报德。但类似的行为是一个很广泛的概念，在这个范围
之内到底应该采取什么行动也还是有相当大的灵活性的，因此一
个小小的人情造成的负债感导致人们报以一个大出很多倍的好处
的现象也是常常可以见到的。从前面所举的例f中我们也可以看
到，很多时候都是交易的一方羊方面既决定自己以什么样的行为
来造成负债感，也决定对方以什么样的行为来消除负债感。这样
一来，借互惠原理之手把他人推入一场不公平的交易也就不是想
象中的那么困难了
雷根的实验也为土面约论断提供了正据。在这个实验中，
乔以一罐可乐为代价，让实验对象们买了一些25分一张的彩
票。但到此为止有一个事买我一直没有提到，那就是这个实
验是在60年代末进行的，那时候一箱可乐的价钱是一毛钱
A}些接受了乔价值一毛钱的饮料的人每人平均买了两张彩
票，其巾买得多的还买了七张。即使只看一下平均数，我们
也知道乔做了一笔很合算的生意他约投资回报率达到了
500%!
不过另一方面，这里百分之五百也不过区区50分钱面已
那么在互惠的名义下，相互交换的好处是否真的可能有实质性
的差别呢?在一定的条件下，这的确是可能的，我的一个学生
就有过这样的经历直到今天，一想起这件事她还是懊悔不
已: 大约一年前的一天.我5h主发不动了。这时候有一个人
走过来帮我发动了车口我向他道谢，他说不用客气。因此我
告诉他如果什么时候需要rt7忙的话未拢我。大概一个月以后，
这个人出现在我的门口。他说他想借我的车用两小时，因为
他的车正在修牢铺里我觉得要拒绝他有些难以启齿，但

又实在是拿不定主意，因为我的车还很新，这个人看上去
也很年轻事后找才知l首他iT不到开车的年粉而目也没有
保险。但我那天还是把车借给了他。当然他把我约车全毁掉
了。
为什么一个聪慧的年轻女子，会把自己的新车借给个几乎
完全陌生的人(而且还是一个相当年少的人)，只是因为他一个月
前帮过她一个微不足道的小忙?或者更概括地说，为什么一个小
小的好处，可以激发出一个大出很多倍的回报呢?这里的关键就
在j二那种令人难以忍受的负债感由于互惠原理对人类社会的进
步起到了很大的作用，这种负债感对每一个人来说都是一91l迫不
及待要卸下的重担。如果我们不采取某种行为来回报自己所受到
的恩惠以消除这种负债感，就会终止一个互惠序列，而施惠于我
们的人将来还会施惠于人的可能性就会降低，对社会便会造成一
定程度的危害口因此，我们从小就养成f这样的习惯:一U受惠
于人，就如同芒刺在身，浑身都不自在。而我们之所以会痛痛快
快地给出比我们所收到的多得多的一切，就是为了尽快使自已从
这样的心理重压下获得解放
当然事情也还有另外一面。一个人如果接受了人家的恩惠却
不打算回报，在社会群体中是极不受欢迎的。虽然在特殊情况
F，
比如说由于条件或能力不允许而不能回报人家的恩惠，也不是完
全不可能得到大家的谅解，但一般说来，整个社会对不遵守互惠
47原理的人的确有一种发自内心的厌恶①为了避免被贴上像乞讨
赖账、忘恩负义这一类的标签，即使是不公平的交换我们有时候
也是愿意接受的
因此，一方面是发自内心的强烈不安，方面是来自外部的
巨大羞辱，两者结合在一起，便造成了一付十分沉重的心理负担
了解了这一点，对l人们在互惠的名义!;会心甘情愿地付出比自
己得到的多得多的东西就不会感到太难理解r口而且，即使人们

的确有某种需要。如果感到自己难以回报，往往也会尽童避免向
他人寻求帮助(De Paulo, Nedle，次Fisher, 1983; Greenherg &.
Shapiro. 7971; Rilcy&Eckenrode, 1986)。这并不奇怪，因为尽
管物质上的损失是人们不想看到的，但与心理上的重负一比也就
不算什么了。
因为担心以后可能会失去更多，人们有时候宁愿拒绝一些礼
物和好处。如果一个男人给一个女人买了贵重的礼物，或是非常
慷慨地让她度过r一个奢侈的夜晚，这个女人经常就会觉得有一
种回报的义务因面感到不太舒服。即使小到一杯饮料，也是可以
让人产生负债感的口我的一个学生在她的篇文章中就很明确地
说过，“在些不愉快的经历之后，我已经不再让在夜总会碰到的
男人给我买饮料了，因为我不希望我们双方中的任何一方认为我
有满足他的性要求的义务口”而研究结果表明，她的担心不是没有
道理的口如果一个女人让一个男人为自已的饮料付账，那么男女
双方马上都会认为她更容易跟他I:床(George, Gournie. &.
McAfee, 1988)
①有趣的是，一个跨越各种文化的研究表明，那些反方向破坏互惠原理的人
只给予却不给人回报的机会一也会遭致人们的厌恶。这种现象在调查到的所有
197D
美回，瑞典。日本—都可以见到(fergen. #Ilswa-6. Mwslach. & Se'-l
“我通常小费给得不多，
请叫你们
最粗鲁的服务生来为我服务，这样我
才不会庸到太内疚”
内疚的交换
即使是最吝音的人也会感觉到49原理的压力
互惠原理对人类的大部分交往都会产生影响口但在家庭或友

谊这样的长期关系中，赤裸裸的互惠交换是没有必要也不受欢迎的。在这种同志式的关系中((Clark &Mills, 1979; Mills &Clark, 1982),秉要的是双方都有一种在需要的时候给对方提供帮助的意愿(Clark, Mills, &.Corcorau, 1989)口只要大家都尽力Ihl为，谁付出的更多，谁付出的较少，是不值得斤斤计较的(Clark, 1984 Clark乙Weddell, 1985; Clark, Mill.,,乙Powell, 1986)。不过尽管如此，如果长期以来双方之间的交换都处于一种不平等状态，也

49是很容易招致一方的不满的。这一点即使是在友谊中也不例外。

读者报告2-1

来自一个俄勒冈州政府雇员

我约前任在帮助我熟悉工作刘告诉我.找约老板人很好，也非常嚎慨，我一定会很喜欢他。他经常在各种场合送给她花或其他的礼物。她之所以辞职，是因为想呆在家里生孩子。否则的话她一定还会工作很多乞口

现在我已经在这个老板手下干了六年了，而找也有和她 -模一样约经历在圣诞节的时候他给我和我儿子买些小东西，在我生日为时候他又会送给我扎物两年前，我的工资达到了这个职位允许的土限，从那以后我就没有加过薪。我做的这一类工作不可能提职。如果我想要更高的薪水，性一的办法是去参加一个州里的考试，然后中请另一个部门的工作，或者千hIA换列私人企业去。但我发现自已好像很不情愿换工作。我的老板已经陕退休了，也许我会等到他退休以后。因为他对我那么好，我觉得自己应该留下来

作者评论这个读者对她目前工作状况的分析让我非常吃惊她只有在老板退休后才会换工作，看来他的小小的善意在她的身土培养出来的责任感，已经深到使她无法去寻找一个报酬更优厚的职位的地步。那些希望得到下属们说一不二的忠诚的老板

们显然可以从这里学到很有价值的一课。但与此间时，我们每一个人也都可以从中得到一个深刻的教训:有些事情虽然看起来微不足道，但和互惠原理这样的重大原则联系在一起时，它们的作用也是不可低估的相互退让

利用互惠原理来使他人答应自己的请求还有另种方式。与给人一点好处然后要求他们回报的直截r当的方式相比，这种方式比较微妙，但有时候却更加致命和有效口儿年前我就亲身经历r一件事，使我对这种方法的妙处有了第一手的认识

有一天我止在街上走，迎面走来一个十二岁的男孩。他先做r一番自我介绍，然后问我要不要买J毛张五元一张的下周六晚年度童子军杂技表演的票我对这一类的事情向来没什么兴趣，因此婉占谢绝r。“既然是这样，”他说，“要不要来一点我们的巧克力?只要一元钱一块”我当即买了几块。但我马上就觉得有点不对劲，原因是这样的:(A)我不喜欢巧克力;(B)我不喜欢随便花钱;((:)我站在那里，手里拿着两块他的巧克力(D)他拿着我的两块钱走掉了

为r搞清楚刚才到底发生了什么，我马L回办公室把研究助理们召集起来开会。谈着谈着，我们开始意识到在我答应买巧克力的过程中，互惠原理发生了作用互惠原理的比较广义的说法是，如果一个人对我们采取了某种行为，我们也应该报以类似的行为。我们前面已经看到，这个原理的结论之一就是，我们有义务回报我们所得到的恩惠。但这个原理还有另外一面:如果他人对我们做出了让步，我们也有义务做出让步口想到这一层，我们意识到我正是落入了这样一种境地。当这个童子军要我买一元钱一块的巧克力时，他已经做出了一个让步，因为比起买五块钱一张的票来，这的确比较容易。如果我要达到互惠原理为我们设下的标准，我就也应该做出一个让步。我们已经看到，我的确做出r让步:当他的要求由大变小时，我由不合作变成了合作，虽然

万] 我对他的两个要求都毫无兴趣
这是一个很典型的例子我买了某种东西，但并不是因为我
多么喜欢这样东西，而是因为买这样东西的要求提出的方式用到
了互惠原理。我喜不喜欢巧克力并不重要，这个童子军对我做出
了个让步，K嗒，哗，我就也回应厂一个让步口这种方法并非
次次都有效没有哪一本书中谈到的自动影响的武器有那么灵
验一但在我与童子军的遭遇中，却已经鬼使神差地使我拥有了
几块我k无兴趣、而且价钱也贵得离谱的巧克力
那么为什么我会有这种以让步回应另一个让步的压力呢?答
案又一次可以在这种趋势对社会的效用中寻找。对任何一个人类
社会组织来说。让它的成员一起努力去达到一个共同的目标都是
十分重要的。但在很多情况下，人们都是带着一些他人不见得能
够接受的条件来参与一个具体行动的。只有采取某种方式把这些
最初的不合适的愿望搁置到一旁，才能为合作扫清道路口这是一
个妥协的过程，而相互退让正是这个妥协过程的一个很重要的表
现形式
互惠原理促成相互巡让有两条途径。第一条途径很明显:它
给已经接受让步的人造成一种压力，迫使他也采取类似的行动，就
是说也做出一个让步。第二条途径没有这么明显，却也至关重要口
正如我们前面谈到的与礼物和人情有关的情形一样，回应个让
步的义务感可以保证个率先做出的让步不至于被人利用，因此
对建立起一种良好的社会秩序很有帮助如果这种义务感不存在，
便没有人会愿意主动做出让步，因为谁也不想冒白白放弃一些东
西却得不到任何报偿的风险但如果相互退让的原理在起作用，因
为知道对方也有义务来回报，我们pt先做出栖牲时就会觉得比较
安全r拒绝一退让策略
因为妥协也可以是一个互惠的过程，因此人们可以先主动做

出一个让步，以迫使对方也做出让步，从而达到自己的目的。这个简单的技巧可以称为“拒绝一退让”策略。假定你想要我同意你的某个请求，一个可以增加你的胜算的办法就是先提出一个比较大的、我极可能会拒绝的请求。然后，在我拒绝了这个请求之后，你再提出那个小一些的、你真止感兴趣的请求口如果你的请求提得很巧妙，我就会认为你的第二个请求是你做出的一个妥协，

因而会觉得我也应该做出一个妥协。而我眼前就有一个这样的机会一我可以同意你的第二个请求。

那个童子军是不是就是用这个技巧成功地让我头下了他的巧克力呢?从五块钱的请求降低到一块钱的请求，是不是他有意设下的圈套呢?作为一个至今还不愿意丢掉自已的第一个童子军徽章的人，我真心希望并非如此。但是，不管这个“大请求一小请求”的过程是不是有意设计的，效果却是一样的。而既然这个方法很有效，便一定会有人有意识地使用这个方法来达到自已的目的。下面我们就来看一下，作为一种非常可靠的依从策略，这个技巧叮以怎样被人利用，然后我们举儿个这个技巧成功地被人利用的例子，最后我们再来分析一下这个技巧的几个鲜为人知的特点一正是这几个特点使它成为运用得最为广泛的一种依从策略

还记得吗?在邂逅那个童子军之后，我马上召集了研究助理们一起来分析到底发生了什么。聚会的结果之当然是吃掉了那几块巧克力，但除此之外我们也还有一些别的成绩:我们设计了一个实验来证明拒绝一退让策略的有效性口这个实验的目的主要万3有两个首先，我们想知道这个方法对除我之外的人是否也有效虽然这个方法今天早些时候的确在我身上起r作用，但我从来就是个容易成为各种依从策略的牺牲品的人。所以这个问题并不是多余的:拒绝退让的策略是不是可以在足够多的人身上起作用，以至J七成为一种普遍有效的依从武器?如果回答是正面的，那么

这种策略就应该引起我们足够的注意。我们的实验的第二个月的是要判断这个技巧作为一种依从策略到底有多大的杀伤力，’白究竟能否让人们答应一个确实有份量的请求，换句话说，这个“小一些”的请求是不是必须是个“小”的请求口如果我们对干这个策略牛效的原因的分析是正确的话，那么这第二个请求就不必很小，而只要比前一个请求小就可以r。我们的猜测是，当提出请求的人从个较大的请求转换到一个较小的请求的时候，成功的关键在于这看上去要像一种让步。所以即使第二个请求实际土是一个很大的请求，但只要它比第个请求小，这个技巧就还是会起作用

经过一番填密的思考，我们决定把这个技巧用到一个我们认为绝大部分人都不会答应的请求上。我们装成县里青年咨询计划部门的上作人员，去校园里问遇到的大学生，是不是愿意陪群少年犯去参观动物园。要与一群年龄各异的少年犯一起在公共场所呆上好几个小时。而且也没有金钱上的报偿，这对于学生们来说当然没有任何吸引力结果也正如我们所料，绝大部分人〔83%)都拒绝了这个要求。但同样还是这样的青年学生，当我们用一种不同的方式来问这个同样的问题时，却得到了截然不同的结果这个过程是这样的:在我们邀请他们作为义务管教员去动物园之前，我们提出了一个更大的要求—在至少两年的时间里。每周花两小时的时间来对少年犯提供咨询。当然所有的人都拒绝了这个极端的要求。只是在他们拒绝了这个要求以后，我们才提出了这个万碑小一点的、参观动物园的要求这一次，参观动物园的要求是以

让步的形式提出来的，我们的成功率因而戏剧性地提高厂，答应去功物园的学生数跃升到了原来的三倍(Cialdini, Vincent, I.ewi,, Cacalen, Wheeler,乙Varby, 1976)0

可以肯定的是，如果某种策略可以把人们答应一个实质性请求的几率提高两倍(从17%提高到50%)，人们是绝不会把这个

策略束之高阁的。比如说，」_会的谈判就经常是从非常极端的、人

们自己也不奢望能够达到的要求谈起的。以这个要求为起点，人们再做出看_L去是一系列的让步，以达到引诱对方做出真正的让步的目的。这样看来，起点越高，“让步”的空间就越大，这个过程就越有效。但这个结论只在一定范围内E确。在以色列的巴依兰大学所做的关于拒绝一退让技巧的研究就表明，如果起初的那些清求太极端太无理，这个策略也会产生事与Fu违的效果(Schwarawald, Raa, &Zvibel, 1979)口在这种情况下，提出了最初的极端要求的一方会显得没有诚意口这样一来，以后的退让就不再会被认为是真诚的让步，因此也就不能够导致对方的妥协厂因此，那些真正的谈判高手最初提出的条件虽然通常都会夸张到为以后的让步留出足够的余地，因而会最终导致一个令人满意的结果，但也从来不会是太离谱的(Tbompson, 1990),

在我对上门推销这一行做调查研究时，还有幸见识了拒绝退让策略的另一种形式。在我们前面所举的例子中，拒绝退让策略都是一个醉先早已设计好的圈套，但这个策略也可以是种临场发挥出来的应急措施。挨家挨户推销商品的人最土要的目的当然是把东西卖出去，但在所有我去了解过的公司的推销员训练计划中都还强调厂另外一个很重要的目标，那就是获取推销对象的朋友、亲戚或邻居的名字。由十我们在第五章中将要谈到的一系列的原因，仁门推销的人如果能够说出一个“椎荐”他们来访万万

————————————————Calvin ,d Hobbes

脚山II V比At-7

“我能不能

在屋顶卜骑

自行车?”

{蓄卿

运甩拒绝一退让策略的正确和情误的方法
极端的要求要先讲，但也小能太极端
的熟人的名字，他们的成功率会高很多
当我假装在这些公司受训时，没有任何一家公司告诉我应该
故意让我的购买要求被拒绝。好退一步索取推荐名单。但好儿家
公司都指出，如果顾客拒绝买我的东西，我也应该抓住这个机会
来获取一些他们的朋友的名字:“既然你目前不需要这一套精美的
百科全书，能不能麻烦你给我几个熟人的名字?这对他们来说也
许是一个很好的机会呢口”有很多人本来是不会让朋友们去受这个
罪的，但由于这个要求是作为个让步提出来的，很多人碍J情
面都提供了几个朋友的名字相互退让、认知对比和水门事件之j
到此为止，我们讨论了拒绝退让策略之所以会成功的原因
之一它运用了互惠原理。但这个“先大后小，，的策略成功的
原因还有另外几个，其中的第一个跟我们在第一章中谈到过的认
知对比原理有关。认知对比原理的结论之一就是，一个人在刚买
r套装之后会趋向于花更多的钱来买毛衣。因为在刚刚习惯厂一
个比较贵的价钱之后，比较不贵的东西相比之下会显得更便宜同
样的道理，在“先大后小”的请求过程中，认知对比原理也发生
了作用，所以后提出的比较小的要求相比之下也会显得更小比
如说，如果我要}j你借五块钱，就不妨先开口借卜块钱，这样我
便可以同时借助互惠原理和对比原理的潜在力量。我的借五块钱
的要求不但会被看作是一个理应得到响应的让步，而且与单独提
出借五块钱的要求相比也会显得比较无足轻重。
互惠原理和认知对比原理结合在一起可以产生出一种可泊的
力量。而拒绝退让策略正是这两者结合在一起的产物，因此它
的效果也可以是十分凉人的。在我看来，惟有这个理论才能对当
代最令人困惑的政治事件，也就是闯人民主党全国委员会在水门
大厦的办公室。最终导致了尼克松L"统卜台的水门事件，做出一

个合理的解释。这个行动的决策者之一，杰布·斯帝瓦·马格拉
德，在听说水门的盗贼被抓到之后，第一个反应就是觉得难以'If,
信，“我们怎么会愚蠢到这个地步?”的确，怎么会呢?
为了了解尼克松政府的破门行动有多么荒唐，有必要回顾一
下下面的几个事实
.这个行动是G·高登·利迪的主意。利迪是“总统竞选连任委
57员会(CRP)”负责情报搜集的。利迪在委员会的高层人员中
素有“古怪”的名声，人们对他的可靠性和判断力一向就有疑
问
利迪的计划十分昂贵，要花掉25万美元的现款口
3月底，当利迪的提议在CRP主任约翰·米切尔和他的助手
马格拉德和弗雷德里克。拉如参加的会议上获得批准时，正
是尼克松在11月当选的前景最看好的时候。爱德芒·马斯
基，在宣布参加竞选的人中惟一被民意测验表明有可能与尼
克松决雌雄的人，在初选中表现极差而看上去最容易击败
的对手，乔治·麦高文，则极有可能会得到他的党内提名。共
和党的胜利看来已经是唾手可得了
这个破门计划风险很高，需要十个人的参与。并且每一个人都
要能够保守秘密口
他们打算要破门而人并装上窃听器的地方是民主党全国委员
会主席劳伦斯·奥布瑞恩的办公室口这个办公室中并没有什
么足以对现任总统造成危害的资料口而且看来这种资料根本
就不存在，除非现任政府自己才故出什么蠢事
:
尽管有上面所说的这么多明显的理由，这个由一个公认的判
断力有问题的人提出来的花钱多、风险大、毫无意义而且很有可
能是灾难性的计划却得到了批准。像米切尔和马格拉德这样的聪
明人怎么会做出这样的蠢事呢?答案也许可以从一个很少被人提

到的半实中找到这个被批准的耗资25万美元的计划并不是利迪
提出来的第个汁划口事实上，在这个计划之前他还提出过两个
计划，而这个计划是他在前面计划的基础上做出的巨大妥协口他
的第一个计划是在两个月前与米切尔、马格拉德和约翰·迪恩的
一次碰头会上提出来的。那个计划要耗资100万美元。除了到水
万xi7大厦安装窃听器之外，还需要用到一架有特别装备的联络迫
踪
飞机，条用来讹诈民主党政客的载有‘高级应召女郎”的游艇，
包括破门闯入行动和绑架抢劫小分队。一周之后利迪又向这群人
提出了第二个计划。这个计划删掉了原计划中的某些方案，把费
用降低到了50万。只是在这两个计划都被米切尔否定了以后，利
迪才提出他的“梢简”的25万美元计划，这一次是向米切尔、马
格拉德和弗雷德里克·拉如提出的。这个计划虽然还是很愚蠢 ,但
与以前的计划比起来要好得多，因此获得了批准
这样看来，约翰·米切尔这个冷酷精明的政客是不是也和我
这个最容易_L当的傻瓜一样，在同样的策略面前栽了跟头呢?我
们都不自觉地卷入了一场不合算的交易只不过我的对手是一
个兜售糖果的童子军，而他的是一个兜售政治灾难的人而已口
杰布·马格拉德的证同被认为是对批准利迪计划的那次关键
性会议的最准确的描述从他的证词中我们也可以找到一点线索。
首先，马格拉德说(Magrudu, 1974)“没有准对这个计划特别感
兴趣”，但是，“在看过最初100万的天文数字之后，我们想25万
也许还可以接受一我们不想让他空手而归口”米切尔“觉得我们
应该给利迪一点什么·因此批准了这个计划，好像在说，‘好吧，
让我们给他25万块钱，看他会搞出点什么名堂来”，所以，与利
迪最初的极端要求相比，"25万块钱”好像变成了答谢他的妥协的
“一点什么”。在马格拉德事后的回忆中，一切似乎都很诸楚，利
迪的办法正是经典的拒绝一退让策略。“如果他一开头就跟我们
说，‘我有一个闯入劳伦斯·奥布瑞恩的办公室安装窃听器的计

划’，我们会毫不犹豫地拒绝他但他却先搞了一个包括应招女郎、
绑架、抢劫、阴谋、窃听的庞大而复杂的计划·他说他要一整
块而包，而实际上给他一半或是四分之一他就心满意足了”
另外还有一个有趣的事实就是，弗雷德里克。拉如虽然最后
万9也服从r上司的决定，但他却是在坐的人中惟一对这个计划直接
表示厂反对的人口在他看来这是常识，“这样做风险太大，不镇得”
他肯定觉得奇怪为什么他的上司和同事米切尔与马格拉德跟他的
观点不一样。当然，拉如和另外两个人相比可能有很多的不同之
处.导致他们对利迪计划的可取胜有不同的看法，但有一个事实
是很明显的:在这三个人中，只有拉如没有参加听取利迪的更加
雄心勃勃的计划的前两次会议。也许正因为如此，拉如才没有像
其他人一样受到互惠原理和对比原理的双重影响，因此可以对这
个荒唐透顶的第三个计划做出客观的评价口
进退两难
前面我们说过，拒绝一退让策略之所以常常能够立于不败之
地，除了互惠原理之外，另外几个因素也在发挥作用。我们已经
讨论了这些因素中的第一个，也就是认知对比原理。但这个策略
还有一个很独特的优势口
与前面讲到的那些因素不一样，这个优势与心理学原理没有
关系，而仅仅与两个要求的顺序有关。让我们再一次假设我想向
你借五块钱。这时候开口向你借十块钱是很聪明的做法:如果你
同意了，我便借到r两倍的钱;而如果你拒绝了也没有关系，我
还可以退一步向你借五块，因为毕竟这才是我真正想要的口而这
一次我成功的几率会大大增加，因为互惠原理和对比原理都会助
我一臂之力。因此不管是哪种情况都对我有利。就像扔一枚硬币，
不管是正面还是反面都是我赢，而你却是输定了

运用这种先大后小的要求序列的最明显的例子莫过于那些对
高档商品情有独钟的零售商r。他们急是带可能的顾客先去看最
奢侈的产品，如果顾客买r下来，商店自然是大赚了一笔;即使
右n顾客不想买，他们也还可以再提议一个价钱比较合理的型号。在
《消费者指南》上转载的《销售管理》杂志上的一篇报道就为这种
方法的有效性提供了证据
如果你是个卖台球桌的人，你会为哪一种台球桌做户告
329块钱的型号，还是3000块钱的型号?或许你想为价钱低
的型号做宣传，但希望顾客来时会买比较贵的那一种。但布
朗斯威克的新推销经理G·沃伦·凯利指出，这样做不见得
是对的··一凯利有一个很具代表性的商店的销售数字来证明
他的观点一在第一个星期，顾客们.·先被带去看比较便
宜的产品…然后被鼓励考虑更贵一些的型号一一传统的卖
高策略…那个星期的平均销售额是550元…但是，在第
二个星期里，顾客们不管他们想要哪一种台球桌，总是
先被带去看300。块一张约那种‘·然后再去看价钱和质量
都越来越低的其他型号的台球桌。结果平均销售额超过了
1000元。
拒绝退让策略既然这么有效，那么有一些明显的弱点可能也是
在所难免的。比如说也许这个策略的受害者会因为自己做出妥协
是迫不得已而怀恨在心口为了发泄心中的怨恨，他们可能会拒绝
履行自己口头做出的承诺，也可能会对那个工于心计的使用拒
绝一退让策略的人失去信任，决定以后再也不与他来往。如果这
些情况时有发生，那么人们对使用拒绝一退让策略就要十分慎重口
但奇怪的是，研究却表明，随着拒绝一退让策略的一再使用，上
面提到的这些可能的反应出现的次数不但没有增加，反而有所减

少!在我们试着了解其中的原因之前，让我们先来看几组证据汉卑是我的血，欢仰再来

首先、拒绝一退让策略的受害者到底会不会如约满足第二个请求?加拿大发表的一个实验为回答这个问题提供了一些线索Will- Seligman, Clark, & Bush. 1976)这个实验一方面记录实验对象是否同意r那个真正的请求(在丰{区的一个精神健康中心义务工作两小时)，另一方面也记录r这些人到底有没有真的来工作跟平时一样，当他们从一个更大的请求(在至少两年的时间内，每星期到这个中心来义务「作两小时)开始时，口头答应这个比较小的请求的人的百分比(76)比单独提出这个请求时答应的人的百分比(29%)要高得多口但更重要的是，在那些答应了这个请求的人中间，有多少人真的会来卜班口结果还是拒绝一退让策略赢了(85线对50写)

另一个实验的目的则是考查拒绝一退让策略的受害者是不是会觉得受r利用，因而对任何进一步的要求都置之不理。在这个实验中(Cieldini & Ascani, 1976)，研究人员要求大学生们在校园的献血活动中献一品脱的血。对有一组实验对象。研究人员先是要求他们在至少三年的时间内每六个星期献一品脱的血，然后才提出这个献血一次的要求;而对另一组实验对象，研究人员一开始就只要求他们献一品脱的血。在那些同意献血的人去献血中心时，又有人向他们索取电话号码以便以后有献血活动时可以跟他们联系。在那些被施以拒绝一退让策略的学生中，几乎所有的人都同意r以后再参加献血〔84%)，而另外一组学生中只有不到一半的人同意了(43%)这个要求。因此，甚至在未来合作这一点上，拒绝一退让策略也占了上风。甜蜜的副产品

这就奇怪了:在拒绝退让策略的影响之下，人们不仅会同意个请求，更加努力地履行白己的诺言，而且还会自愿在将来做出更多的承诺到底是这个策略的哪一点，让那些被愚弄的人愿意一而再、再而三地继续受愚弄呢?要找到答案，我们可以来

看下这个过程的核心部分，也就是提出请求的人的退让行为。我们已经看到，除非是个一目了然的骗局，否则的话退让通常会激发出对方的妥协。但我们直没有提到的是这个策略的两个鲜为人知但却很有积极意义的副产品;对达成的协议的更大的责任感和对这个协议的更高的满意度。正是由于这些甜蜜的副产品，受害者们愿意履行他们的诺言，并乐意继续合作

从一些以人们讨价还价的方式为研究对象的实验中，我们可以很清楚地看到，如果在与人打交道时适当地做出一些让步，通常会有一些意想不到的积极效果。洛杉矶加州大学的社会心理学家做过一个实验，为这一论点提供了很好的证明(13-.n, Kelley, &I_iebling, 1972)在这个实验中，实验对象要与个淡判对手商量如何分配一笔经费。他们并且被告知，如果不能在给定的时间内拿出一个分配方案，双方便什么都得不到。实验对象不知道的是，他们的谈判对手实际上是实验主持人的助手，这些助手将采用三种方式中的一种来与他们谈判在与某些实验对象谈判时，助手一开始就提出一个对白己极端有利的分配方案，而且从始至终不肯做出任何让步。在与另一些实验对象谈判时，助手则先提出一个对自己略为有利的分配方案，然后也拒绝做出任何让步。而在与第三组实验对象谈判时，助手也是先提出一个对自己极端有利的分配方案。但在随后的谈判巾会渐渐地做出一些‘习让步，最后同意一个只对自己略为有利的分配方案

这个实验有二个重要的发现可以帮助我们解释为什么拒绝退让策略会拥有这种近乎神奇的影响力口第一，当实验对象的谈fl对手采用从极端要求退让到一个更合理要求的谈判方式时，得到经费的数月最大口这个结果是意料之中的，因为前面我们已经看到过很多拒绝退让策略成功的例子。但这个实验的另外两个发现却有些出乎意料因而格外地引人注目

责任感

那些运用逐渐退让的策略的谈判者不仅更可能让对方答应自己的要求，也会让对方对谈判的最后结果更有责任感口有r这个发现，我们就不难理解为什么拒绝退让策略的受害者们履行诺言的频书反而会更高了。退让的行为不仅使受害者们同意了提出的要求，而且也使他们感到是自己促成了协议的最后达成口而一个对协议的条款负有相当责任的人当然更可能遵守这个协议

满意度

虽然平均起来看，与采用逐渐退让方式的对手谈判的实验对象最后分得的经费最少，他们对谈判结果却最为满意。看来在达成一个协议的过程中，如果对方在我们的要求下终于答应放弃自己原来的立场，做出一些妥协和让步，我们心中便会油然而生出一种成就感。有了这个认识，我们就可以解释拒绝退让策略的第二个令人迷惑不解的特征了一受害者会愿意在将来继续与对方合作。由于拒绝退让策略是以退让的方式来获取受害者的依从的，受害者对双方之间做出的安排就会感到比较满意。而如果‘4人们对一个协议感到满意，当然就会更有兴趣来考虑类似的协议口

有一个零售实验就表明，如果人们觉得自己对一笔好的交易做出了贡献，就会对这个交易过程更为满意，以后也会回来买更多的东西(Schindler, 1998)

怎样保护自己

一个以互惠原理为武器的人是一个非常强有力的对手口不管他是先施给我们一点小恩小惠还是先假惺惺地做出让步，在这场以我们的依从为目的的战役中他都已经招募到了一个强有力的同盟军。初看起来，在这样的处境中，我们的前途实在不容乐观。我

们或者向互惠原理投降，乖乖地满足他们的愿望;或者拒绝合作却在内心深处忍受公平感和责任感的煎熬。不管何去何从，前景都+分黯淡。

但幸运的是，这并不是我们仅有的选择。如果我们对自己面
临的对手有足够的了解，我们完全有可能从这个战场上安然归去，
不但不会受到伤害，有时候还会有所收获口这里要记住的很重要
的一点就是。那个想要凭借互惠原理(或任何其他的影响武器)来
使我们答应他的要求的人并不是我们真正的对手。这个人就像一
个熟谙柔道的武士，通过提供最初的恩惠或妥协来释放与自己站
在同一条战线上的互惠原理所蕴含的力量。那个被他利用的原理
才是我们真正的对手。如果我们不想成为它的牺牲品，我们必须
设法消解的是它的力量.
积极抵杭
但是，在互惠原理这样源远流长而又根深蒂固的社会规则而
65
一一一一一一一一一一一一一一前，个人的力量实在是+分渺小的口事实上，由于互惠原理的影
响力一11被启动几乎就无法逃遁，惟一的办法也许就是根本就不
要让这个原理运行起来。如果我们时刻保持高度的警觉，不给别
人任何一点运用互惠原理的机会，自然也就可以避免与互惠原理
的正面冲突。比如说，只要我们总是拒绝他人的思惠和妥协，人
家便无法把回报的义务强加到我们头上来。但这种办法并不一定
总是行得通一概拒绝他人的恩惠或让步说起来容易，但真正实
践起来却很困难这里的关键是，当一个请求被提出来的时候，我
们很难分辨这到底是一个诚实的清求，还是一个有预谋的盘剥企
图的第一步。如果我们总是往坏处想，那么那些根本没有打算利
用互惠原理来占我们便宜的人给子我们的真诚合理的恩惠或妥
协，我们就水远都不可能享受到口
我的一个同盯就非常气愤地讲到过这样一件事。为了避免互
惠原理可能带来的损害，有人粗暴地拒绝J他女儿的善意，结果
使这个十岁女孩的幼小心灵深深地受到了伤害。原来，他女J匕班

土的同学组织了一次让祖父母们来学校参观的活动，而她的任务
就是在校门口给每个来访者送一枝花但她遇见的第一个人就对
她咆哮起来:“自己留着吧。”她一下子不知所措，又把花递厂过
去这个人便问她要什么，她小声说“不要什么，这是一份礼物”
他用非常怀疑的眼光盯了她一会儿，坚持说他知道她在玩什么把
戏，然后便扬长而去这个小女孩受到了很大的刺激，再也不愿
意去接近其他人，只好从这个岗位撤下来-一而她本来是对这个
任务非常向往的。很难讲这里谁更应该受到指责:是这个敏感的
人，还是那些滥用他基于互惠原理的机械反应而把他变成只会说
不的人n但是不管你觉得是谁的错，这里的教训是很清楚的口伐
们总是会遇见一些真正慷慨大度的人.一此想要公平地运用互惠
原理但并不想用这个原理来压榨我们的人、如果我们总是拒绝他
‘斤们，对他们无疑是一种侮辱和伤害，在社会上也会造成更多的
I
擦和孤立。因此，一概拒绝的策略看来并不合适口
另一个办法好像更可行一些口如果他人最初的提议是我们想
要的，我们就接受它。但我们接受的只是这个提议本身，而不是
他人想要这个提议去扮演的角色口如果一个人给了我们一个好
处，
我们不妨接受它，同时意识到我们将来有责任回报他。用这样的
方式来与他人打交道，不是让别人通过互惠原理来剥削和利用我
们，恰恰相反，这是公平地加入到从人类社会的黎明起就在个人
和社会两个层面都给我们带来过很多好处的“荣誉债务网络”中
去。但是，如果最初的好处原来不过是一个机关，一个计谋，是
一个设计好的刺激我们报以更大的好处的手段，那就完全不同r口
这种情况「与我们打交道的不是一个施恩人，而是一个牟利者。
面
我们也应该有与之相应的反应。即一旦确认了他最初的提议不是
一个恩惠，面是一个迫使我们屈从的技巧，我们就要采取与这一

点相应的行动，这样才不会被这个技巧所左右。只要我们认识到了这一点，而且把他的行为归入了依从策略的一类，互惠原理就不再是他的同盟军了互惠原理指出恩惠必须用恩惠来报答，但并没有说诡计也必须用恩惠来回报口

分清敌友

让我们用一个实例来把这一点讲得更具体一些。假设有一天一个女人打电话来，自称是你所住城市居民用火安全委员会的成员又假设她问你是否愿意了解一些关于家庭用火安全的知识，让人到你家里来检查有没有容易着火的地方，然后再送你一个家庭灭火器。当然这一切都是免费的。让我们再假设你对这些东西的确很有兴趣，因此约了一个时间让这个委员会的检查员到家里来‘Z到了那天，他真的来了他给r你一个小小的手提式灭火器，又检查了你的房子中可能会引起火灾的地方。做完这一切之后，他提供给你一些有些恐怖但也颇有意思的关f火险的资料，并对你的房子着火的危险性做了一个估计。最后，他建议你买一套家庭防火警报系统，然后就走了

这样的一系列事件并不是不可能的。很多城镇都有这样的非盈利组织，其成员一通常是防火部门的工作人员—利用自己的闲暇时间，提供这一类免费的防火安全检查。当这样的事情发生的时候，你当然很感激检查员给你的帮助。按照互蕙原理，将来你的房子有防火的需要时，你应该很愿意还他一个人情。像这样的人情交换正是互惠传统的最好体现

但类似的一系列事件也可能有个完全不同的结局口在这种情况下，检查员不是在推荐了一种防火警报系统之后就离开，而是开始了一大通劝你买一套他们公司制造的昂贵的热感应火警系统的长篇演说。_L门推销火警系统的公司经常就是这样做的。一般说来，他们的产品虽然都很有效，但价钱通常都定得很高。但他们相信你对这些系统的零售价不会很熟悉，而且如果你打算买一

套的话，你一定会觉得有义务从这家为你提供了免费灭火器和防火检查的公司买，因此他们往往会给你施加压力当场成交。通过这种力、法。防火系统销售公司在整个美国生意都做得相当不错①

①有很多兀他的公司也经常使用提供信息这一不花钱的办法来把互惠的压力加到人们头上。比如说，清除害虫的公司就发现，如果人们让个公司来家里做免费检查，当他们发现家里需要灭虫时.诵常都会把火虫的工作交给这家公司来做很显然他们全得把这笔生怠交给这个为他们提供了免费眼务的公司是自己义不容辞的责任这样的顾客通常都不会到处去比价。一些狡猾的清除害虫的公司就利用这个机会占他们的便宜，出个比电争对手高很多的价钱，趁机赚它一笔

68 如果你发觉自己陷入了这样种处境，也就是说，你发现这个检查员来访的主要目的是卖给你一套昂贵的警报系统，你最有效的卜一步行动应该很简单也很隐秘。你需要在脑子里把事情重新定义一下。不要把你从检查员处收到的东西—灭火器、安全fa息、危害检查定义为礼物，而是把它们定义为推销手段，这样你便可以任意拒绝(或接受)他的购买要求，一点都不必受到互惠原理的影响口一个人情自然应该用另一个人情来回报，但一个促销策略却不必。而如果这个人在遭到拒绝以后又要求你至少给他一些你的朋友的名字让他以后可以去走访，你得再一次在脑子里做一番重新定义，把他退让到一个较小的要求的行为定义为(但愿读过了这一章之后你可以认识到这一点)一个依从策略。旦做到了这一点，你就不会觉得有压力给出你的朋友的名字来回报他的退让r，因为他的变小了的请求并不是一个真正的妥协。到了这一步，挣脱了被不正当地启动起来的负债感，你便可以又一

次随心所欲地依从或者拒绝了。
如果你愿意的话，你甚至还可以把自动影响的武器转而运用
到他的身L。请记住，互惠原理指出.一个人在采取了某种行为
以后，自己也应该受到同样的对待。如果你断定这个火警检查员
的礼物并不是真正的礼物，而是从你这里牟利的工具，那么你也
可以利用它们来为自己牟取一点利益。接受所有这个检查员愿意
提供的东西—安全知识，家用灭火器—很有礼貌地谢谢他，然
后送他出去。毕竟，互惠原理指出，如果要公平的话，盘剥的行
为也应该用盘剥的行为来回报读者报告2一2
来自一个前电视音响推梢员
我在一家很大的零售商的电视和音响部门工作了很多年
这个邵门的推销员是否会继续被雇用是根据他销售服务合同的
能力来决定的我一认识到这个事实，就制订了一个运用拒绝一
退让策略的计划，只不过那时候我并不知道这个策略的名字
当一个顾客买一样东西时，可以选择买一年、两年或三年
约服务合同，但不管是哪一种合同，在讨算我们推销员的工作
量时都是同样看待的.我知道没有什么人会愿意买三年的合同，
但我却总是一开始就大力鼓吹那个最长也最贵约计划。这样如
果我被拒绝了的话，可以有一个很好的机会来退一步兜售那个
比较便宜的一年的服务计划，因为能把这个卖出去我也是同样
高兴的。结果这个办法非常有效，7。%的顾客都买了服务合同，
而且他们对这个买卖也都显得相当满意。我的同事们大都只能
卖到40%左右。这个秘密我一直保持到舰在
作者评论:请注意，拒绝一退让策略通常都是和对比原理互相
配合的。最初的比较昂贵的计划不但使后来的比较便宜的计划
显得像是一个让步，而且也使买这个计划的要求显得比较微不
足道。第三亩
承诺和一致

脑子里的怪物

如果一开始没有拒绝，后来就难了。

—里昂纳多·达·芬奇

儿个加拿大心理学家进行过一项实验(Knox & Inks-, 1968)，发现r赛马场上赌客们的一个有趣的特点一旦下J注，他们对自己挑中的马立刻信心大增起来。当然，这些马得胜的概率点也没变。同样是这匹马，站在同一个赛马场的同一条跑道上，但在这些下注人的心目中，彩票一买，‘自的前景马上变得乐观起来口这种戏剧性的转变虽然初看起来有点难以理解，却是有它的原因的。原来，我们都有一种要做到(而且显得)与过去的行为相一致的愿望。这种愿望导致了一种常用的社会影响的武器:承诺和一致口与其他社会影响的武器一样，这种武器也深藏在我们心中，不动声色地主宰着我们的行动。一旦我们做出厂一个决定，或选择了一种立场，就会有发自内心以及来自外部的压力来迫使我们与此保持一致。在这种压力下，我们总是希望以实际行动来证明我们以前的决定是正确的口我们要让自已相信，自己做出r明智的选择，而且毫无疑问地，自我煎觉相当良好(FaeloBlascovich.孔Driscoll, 1992)口

要找到一个这样的例子，不妨看一h我的邻居莎拉和她的同居男友蒂姆的故笋。莎拉和蒂姆相识以后便开始约会。后来蒂姆丢掉l他的L作，但他们并没有因此而停止约会。最后，他们终于搬到r一起。对莎拉来说，事情从来就不是十全十美的。她想要蒂姆跟她结婚，而且想要他停止酗酒。但这两件事情蒂姆都不答应。有一阵子两人吵得尤其厉害，终于让莎拉下了与蒂姆分手的决心口因此蒂姆搬了出去。而差不多就在这个时候，一个莎拉过去的男朋友打电话来口莎拉又开始与他约会，并很决与他订了婚。他们开始着手结婚的准备工作，甚至定下了婚礼的日期，发出了请帖。但这时候蒂姆打来r电话。他说他很后悔与莎拉分手，希望能够搬回来。当莎拉告诉他自己结婚的打算时，他恳求莎拉

改变主意，因为他还想像以前那样和莎拉在一起。莎拉拒绝了他，
说她不想像以前那样生活口蒂姆又提出要和莎拉结婚，但莎拉说
她还是更喜欢另一个男朋友。最后，蒂姆主动提出只要莎拉原谅
他，他愿意改掉酗酒的毛病。莎拉觉得如果是这样的话蒂姆还是
有他的优势，因此决定解除婚约，取消婚礼，收回请帖，让蒂姆
搬回来。
不到一个月，蒂姆就正式通知莎拉他觉得自己没必要停止酗
酒;又过了一个月，他又决定他们应该“等一等，再观察一段”然
后再考虑结婚。两年过去了，蒂姆和莎拉还是和以前一模一样地
住在一起，蒂姆仍然酗酒，他们仍然没有结婚的打算，但是莎拉
对蒂姆却比以前更加忠心耿耿了。她说，由于被迫在蒂姆和另外
一个男友之间做出选择，她意识到r蒂姆在她心目中的不可替代
的地位。所以，在选择了蒂姆而不是另外一个男朋友之后，莎拉
觉得更加快乐和满足r，虽然那些让她选择蒂姆的条件没有一条
变成了现实。很显然，那些赌马客并不是惟一在做出了一个艰难
73的决定以后更愿意相信他们决定的卜确性的人。实际上，我们每
一个人都会时不时地欺骗自己，好让我们的信仰或想法与我们已
经做出的决定或采取的行为一致〔Conway $. Ross, 1984;
Goexhals a Reckman, 1973; Rosenfeld, Kennedy,乙G'.-l.."
1986)。比如说，一投完票，选民们往往就会更相信他们的候选人
一定能够当选(Regan氏Kilduff, 1988)口
勇往直前
心理学家们很早就懂得一致原理对人们行为的巨大影响力
好些杰出的理论家，像里昂·费斯汀格(Fesringer, 1957).弗里
兹·海德(Heider, 1946)和西奥多·纽克姆(Newcomb, 1953).
都把这种保待一致的愿望看成是主宰我们行为的一个主要原动
力。但是，这种要保持一致的倾向是不是会强大到推动我们做出

平时不可能做的事情呢?对这个问题，回答毫无疑问也是肯定的。
这种要做到(而且显得)一致的驱动力可以转化成一种杀伤力极
强的社会影响的武器。在它的影响下，我们经常会做出一些明显
违背自己利益的书情来口
要证明这一b，我们不妨来看一卜心理学家汤姆斯·莫拉蒂
在纽约市海滩导演的一场偷窃实验。这场实验的目的是要观察旁
观者会不会不顾自身的危险来阻止一场犯罪。在这个实验中，
个研究者的同事在海滩卜随便找到个人作为实验的研究对象，
把海滩浴巾放在离他大约五尺远的她方口随后该同事很轻松地在
浴巾上躺下来，用一个随身带着的收音机听了儿分钟音乐，然后
便放「收音机站起来，悠哉游哉地沿着海滩散步去r。几分钟之
后，个扮成小偷的研究者走了过来，假装要偷走他留下的收音
机当这件事情发生的时候，你定猜得到，大部分实验对象都是不会挺而走险去阻拦那个小偷
的一一在这场偷窃剧上演的20
次中，只有四个人站了出来。但同样的程序稍微改变一下又重演
20次，却有了很不一徉的结果。这一次，在动身去散步之前，同
事简单地对实验对象说了一句“注意一下我的东西”，而每一个实
验对象都答应了。现在，由于受到一致原理的影响，20个实验对
象中的19个都变成了挺身而出阻止犯罪的人。他们追赶小偷，叫
他停厂来，要求他对自己的行为做出解释。有的甚至与他拉拉扯
扯，或者干脆把收音机从他手里夺了过来(Moriarty, 1975)
耶么为什么人们会有如此强大的动力来保持一致呢?要明自
这一点，必须认识到在很多情况下保持一致都是一种很有益的行
为，而且也是非常得体的。自相矛盾普遍被认为是一种不良的品
性(Allgeier, Byrne, Brook,, &R-es, 1979; Asch, 1946)。如
果一个人的信仰、言辞、行为相互矛盾，这个人就会被看作优柔
寡断、头脑混乱、两面三刀、甚至有精神病。面另一方而，高度

的一致则是和坚强的个性和优越的智力联系在一起的，是逻辑、理
性、稳定和诚实的核心。英国伟大的化学家迈克·法拉第说过一
句话，表明人们对一致已经接受和承认到了这样的程度一有时
候一致甚至比正确还重要。在一次讲演之后，有人间法拉第是不
是暗示一个他憎恶的学术对头总是错的，法拉第很不屑地答道，
“他可不是那么始终如一]”
因此，很显然，在我们的文化中，始终如一的个性是受到高
度评价的，而且这也是很有道理的。在大多数情况下，如果我们
能够做到始终如一，往往都可以把事情做得更好。否则的话，我
们的生活只会更加艰难、更加没有规律。有时候甚至完全乱了套
(Sheldon, Ryan, Rawsthorne,乙Mardi, 1997) 寻找一条捷径
但是，正因为保待始终如一往往对我们有利，我们也很容易
养成不分青红皂白地保持一致的习惯。不假思索的一致有时候会
带来灾难性的后果，但保持一致，即使是完全盲目地保持一致，的
确有它吸引人的一面
a先，就像大多数其他形式的机械反应一样，保持一致也给
我们提供了一条应付忙碌的现代生活的捷径。一旦我们对一件书
情做出了决定，固执地坚待这个决定就成了一种非常难得的奢侈，
因为这意味着我们再也不用为这件事操心了。我们既不必从暴风
雨般铺犬盖地而来的f言息中仔细筛选有关事实，也不必花费脑筋
来权衡利弊，更不必再做任何困难的决定。当我们再次遇到同样
的事情时，只要启动一致磁带，“哗”，我们马上知道了自己要相
信什么、说什么、做什么。因为很简单，我们要相信的、说的、做
的，都应该和以前的决定一模样口
这样一种奢侈的诱惑力是不可低估的。我们日常生活的复杂

程度对我们脑子的能量和容量都是一个严峻的考验，而保持致
却让一切都变得更方便、更容易、也更有效率。下意识地保待-
致的冲动很难抵挡，就是因为它给我们提供了一个逃避持续不断
的艰苦思索的最佳途径。当一致磁带转动起来时，我们便从艰苦
的思考中解脱出来，又可以快决乐乐地做自己的事情了口正如约
希华·雷诺德爵士指出的，“如果有某种办法可以让人们逃避思考
的艰辛，人们就一定不会把它放过。” 躲进愚昧的城it
当然，机械地保持一致还有第二个更致命的诱惑有时候，不
是思考过程的艰辛，而是思考的严峻后果，让我们避之惟恐不及。
也就是说，深人的思考所得出的清晰结论并不一定是我们想要看
到的。对于一些If物的令人不安的一而，我们宁愿视而不见口而
机械地保持一致由士是一种事先已经确立的下意识的反应方式，
便可以为我们提供一个躲避烦恼现实的安全所在。换句话说，刻
板地保持一致就像一堵厚厚的城墙。当我们躲到这堵城墙后面的
时候，理性的袭击就对我们无可奈何了
有一天晚上，在一个介绍超自然冥想的讲座上，我就亲眼看
见了一个这样的例子。这个讲座由两个很认真的年轻人主持，目
的是为超自然冥想协会招募新会员。就像插图3I中的广告所介
绍的，这个协会声称他们可以教给会员一种独特的冥想术，让会
员们得到各种各样自己梦寐以求的东西，小至内心的平补，大至
在更高级(也更昂贵)的阶段才能获得的像飞翔或是穿墙凿壁之
类的更戏剧性的本事
我决定去参加这次讲演，就是想观察一下在这一类招募活动
中用到的依从技巧。我还带了一个朋友同往，他是一个教统计和
符号逻辑的教授，对这些东西也很感兴趣。当讲演者开始解释超
自然冥想背后的理论依据时，我注意到我的逻辑学家朋友越来越
坐立不安起来。他看上去很痛苦的样子，在座位里不停地动来功
去，最后，他终于忍无可忍了。当演讲结束后主持人要大家提问

题时，他举起了手。在发言中，他用很温和但很坚定的口气推翻了我们刚才听到的整场演说。在不到两分钟的时间里，他非常准确地指出厂在哪些地方和为什么演说者的复杂论证是自相矛盾、77逻辑混乱、缺乏证据的。他的发言对主持人打击不小。在一段不

知所措的沉默之后，每一个主持人都试着来反驳他，但他们的辩解都显得软弱无力，讲到中间就不得不停下来与同伴商议。最后他们只好承认我同事的观点辰有道理，值得诵进一步研究气

但更有趣的还是这一番对话对其他听众的影响。答问阶段一结束，两个主持人就被一大群听众围了个水泄不通，每个人都争着交那75块钱的报名费。两个主持人边收钱，一边碰碰对方，耸一耸肩膀，又相视而笑，显然也感到非常意外。刚刚发生的令人难堪的一幕儿乎使他们的讲演一败涂地，但这个聚会却获得r巨大的成功，听众反应之热烈出乎他们的意料。虽然我自己也感到有一点困惑，但我断定观众们会有这样的反应，一定是因为他们没有听懂我的同事的论证。但事实却恰恰相反

散会之后，在演讲厅的外面。有二个听众走过来与我们搭话。他们都演讲一结束就交了报名费。他们想知道我们为什么会来听这个演讲。我们告诉了他们，也问了他们同样的问题口原来他们中间的一个是个很有追求的演员。他非常渴望在自己的领域里获得成功，因此来看看超自然冥想是不是能够让他掌握使艺术达到炉火纯青的地步所需要的自我控制。招募人向他保证说超自然冥想会有这个效果。第二个人有严重的失眠症。她希望超自然冥想能帮她放松，这样晚上可以比较容易人睡。第三个人是一名非官方的发言人。他没法通过大学里的考试，因为没有足够的时间来学习。他来听这个演讲，是要看超自然冥想是不是可以训练他每天只需要少一点时间的睡眠，这样他就可以把更多的时间用到学习上去。有趣的是，尽管他与那个失眠者的问题恰恰相反，超自然冥想的招募人还是向两个人都保证超自然冥想可以解决他们的

问题
拢还是以为这三个人之所以加人超自然冥想协会是因为他们
7R冥想的新高度
免费讲座
周三和周五晚八点
科学馆001教室讲
座之后马上可以注
册参加L 6#
播图31更高层的感知
像这样的广告恐怕已经不能再到处张贴了，因为有人告了这个超白
然#想协会而且胜诉了。他说这个组织并没有像他们i}F的那详教他飞
起来，而只是教他跳74高一点而已.
没有听iv,我的逻辑学家朋友的论证，于是开始就我朋友的各个论
点向他们发间。令人惊讶的是，我发现他们完全听懂厂他的论il
事实上他们恐怕是听得太懂了，因为恰恰是他的论证的说服力使
他们做出了当场加入这个协会的决定。那个发言人总结得最好
79“我本来没打算今犬晚上就交钱的，因为我实在是穷得要破产厂，
因此准备等到下一次开会时再报名。但你的朋友开日，我便知
道最好现在就把钱交了。如果我现在不交的话，回家以后就会去
琢磨他的那些话，那我恐怕就水远也不会加入了”
这一下我才恍然大悟口这此人都是带着生活中的种种问题和
困扰来参加这场演讲的。他们迫切地希望演讲入的宣传是真实可
信的，因为这样他们的问题就可以迎刃而解
可是，我的同事却用理性的声音闯r进来，指出他们新找到
的答案根本站不住脚。他们一「子就慌了神〕在自己变得理性起
来因而再一次失去希望之前，一定要做点什么。快，快，马上筑

起一堵高墙来抵挡理性的进攻，哪怕这堵墙是完全愚味的也不要
紧口“快，找一个可以逃避思考的地方l给，把这些钱拿去吧。啊，
一下子就觉得安全多了，再也不用考虑这件事了口，决定已经做出，
以后必要的时候播放一下一致磁带就可以了，“超自然冥想吗?我
当然觉得它会对我有帮助，我当然会继续练下去，我当然相信它
我已经把钱都放进去了，不是吗?”啊，不用动脑筋地保待一致真
舒服。“我要在这里休息一下。这比操心烦恼和苦苦求索要好多
了口”
玩一玩捉迷藏的游戏
机械地保持一致如果的确如我们所看到的那样是一副抵挡理
rt进攻的盔甲，那么有一种人肯定会对此加以利用，因为这些人
最希望看到的就是人们对他们的要求不假思索地答应下来。虽然
我们自己可能没有意识到，但我们锻于思考的时候正是这些人从
我们身上获利的时候。事实上，我们对他们的要求的机械反应，我
们的下意识地保持一致的倾向，对他们来说就像一个取之不尽、用
80之不竭的金矿。当他们像柔道大师一样，巧妙地把我们的致磁
带启动起来的时候，我们想要保持一致的愿望直接就变成利润源
源不断地流进了他们的口袋。
一些大的玩具商在面临玩具头卖的季节波动时采用的就是这
样的办法口玩具生意最红火的时候当然是圣诞节前后。但在接下
去的几个月里，玩具的销售便往往跌入了一个很深的低谷。原因
很简单，顾客们刚刚花掉了买玩具的预算。在近期内已经不太可
能为小孩子们买玩具了
这样玩具商就遇到f个难题怎样既保持高峰季节的高
销售觉。又在接下去的几个月里保持对玩具的正常需求。说服

我们本来就贪得无厌的F一代不断要求得到新的娱乐并不难，
难的是怎么样让刚刚在节日里花r很多钱的父母，心甘情愿地
为他们已经拥有太多玩其的小孩再买一样玩具。这几乎是一件
不可能的事情，玩具公司也没有什么办法。有的公司选择r做
更多广告，另外一些则给玩具减了价。但这些标准的促销策略
都不怎么成功口不但这两种办法对玩具商来说都非常昂贵，而
且也不能有效地把销售量提高到满意的水平。父母们就是没有
买玩其的心情，广告或是减价都不能让这些铁了心的父母改变
主意
但有一些大的玩其商却找到了一个好办法。这个办法非常聪
明，只要花正常的广告费，并A得人们想要保持一致的心理就可
以了。我第一次认识到玩具公司的这种策略是在我自己落入他们
的圈套，然后，像一个真正的傻瓜一样，又一次落入他们的圈套
之后
那是t月的一天，我止在城里最人的一家玩具店里。在上个
月给儿子买了太多的玩其之后，我已经发誓很长一段时间都不再
到这种地方来了。但现在我却不但来到了这个仿佛有魔法的地方，
召1而且正要给儿子买另一件昂贵的玩具—一套巨大的电动赛车
在赛车陈列柜前，我遇见了一个过去的邻居，他也在给儿子买同
样的玩具。奇怪的是，我们现在难得见上一面，上一次见面已经
是一年前的事情r口“!不实上，那次也是在这家玩具店里，也是
在圣诞节后，我们也是在给儿子买一件昂贵的玩具-一个可以
走路、说活和排泄的机器人。我们都对我们一年一次、在同个
时候、同一个地方、做同一件事情时相遇的奇怪模式感到好笑。回
去以后，我向个朋友提到了这个巧遇。很凑巧，我这个朋友以
前正好在玩具行业上作过。
“这并不是巧合”他肯定地说。

‘不是巧合’?你是什么意思?”

“你看，”他说，“让我问你儿个关于你令年买的赛车系统的问题。首先，你是不是向你的儿子保证了圣诞节要为他买一个?”

“是呀克里斯托夫在星期六早上的朴通节目中看到r好些它们的广告，说这就是他要的圣诞礼物。我自已也看到了儿次广告，的确很好玩，所以就答应了他。”

“得了一分，’，他宣布道口“现在是我的第几个问题。当你去买的时候，是不是每家店都卖光了?”

“正是这徉的!这些商店都说他们订了货，但不知道什么时候会到货所以我只好给克里斯托夫买了一些别的玩具作为补偿口你是怎么知道的?’’

“又得一分，”他说。“让我再问你一个问题。前一年的时候，同样的事情是不是也发生在机器人玩具身上?”

“等一等·…你说得对，正是这样的。简直令人难以置信。你是怎么知道的尸

“我倒没有什么特异功能，只不过恰好知道几个玩具公司提高l、2月份销售里的一些小伎俩而已。他们在圣诞节之前就开始为月2价值差不多的玩具来代替。这些代替的玩具他们当然会供应得足足的。然后，圣诞节过完了，这些公司又开始为这些特别的玩具做起广告来。这一下，那些小家伙就更想要这些玩具了。他们会跑到父母那里去闹，‘你答应了我的，你答应了我的’大人们就只好跑到玩具店去履行他们的诺言了。”

“就是在这些玩具店里，”我说，开始有点激动起来，“他们遇见了一年没见面的别的父母，因为那些父母也落人了同样的圈套，是不是?”

“对。哎，你去哪里?’’

“我马上就回玩具店去把这套赛车退掉”我气愤地叫道口
“等一等，先想想，你今天早上为什么要买这套赛车?”
“因为我不想让克里斯托夫失望，因为我想教他许下诺言就是
要遵守的口”
“那这些东西有没有改变呢?你看，如果你把他的玩具拿走，
他并不会明白是为什么。他只知道他的爸爸没有遵守诺言。你想
要这样吗?”
“不想，”我叹r一口气说，“我不想这样。所以，你告诉我在
过去的两年里，他们都在我身上赚到了双倍的利润，面我却一点
也不知道。现在我知道了，但我也毫无办法—因为我已经被自
己的话套住厂。所以，你现在想说的是，‘又得了一分。”，
他点点头，“你已经出局了”
从那以后，每一年我都会观察到各种各样与我那年的经历类
似的父母们购买玩具的现象一有时候是比尼娃娃，有时候是
“搔我痒”艾默，有时候是菲比。但是，从历史的角度来说，最符
合我们所描述的这种现象的还是卷心菜小童这是一种25元左右
一个的玩具，在80年代中期的圣诞季节被大力宣传过，但很不幸
却没有充足地供应。这件事情的后果之一是政府以做假广告的罪
84名起诉了玩具制造商，因为他们为不可能得到的东西做广告另
一个后果是成群疯狂的父母在玩具店抢购这种玩具，有的父母
甚至在拍卖会上出loo元，个的价钱，因为他们已经答应了自
己的孩子;当然，玩具制造商这一年赚到厂1.s亿元，销售的热
潮一直持续到圣诞节之后好几个月。在1998年圣诞节期间，最
难买到而又人人想要的玩具是玩具巨头海斯布罗的一个部门制
造的菲比。有人问海斯布罗的一个女发言人，那些垂头丧气的没
有买到菲比的父母应该如何向他们的孩子们解释时，她给他们
的忠告正是玩具制造商儿十年来从中获益匪浅的那一个“我会
尽力去买的。但如果我现在买不到，以后也会给你买到”

(Tooher, 1998)
承诺是关解
-q N.1Y X11 I保持一致的需要对人们行为的巨大影响力，我们自然而然就会想到这样一个很重要也很实际的问题:这一种影响力从何而来?也就是说，让威力无比的一致磁带“哗”地转动起来的“卡嗒”一声究竟是怎么产生的?对这个间题，社会心理

学家认为他们已经找到r答案:承诺。一旦做出了承诺，也就是
说选择了一个立场并正式备案，就为下一步机械的、不假思索地
保持一致的行为准备了一个舞台口立场一经选定，以后固执地坚
持这个立场就是很自然的事情了
我们已经看到，社会心理学家并不是惟一知道承诺和一致之
间的关系的人。几乎每一种以说服人为职业的人都会利用承诺策
略来与我们打交道。这些策略都有个共同点，那就是先引诱我
们采取某种行动或是做出某种声明，然后再利用我们要与过去的
言行保持一致的压力来迫使我们屈从于他们的要求。引诱我们做
召万出承诺的方式有很多种，有一些很直截了当，而另外一些却是我
们所看到的依从策略中最微妙的。直截了当的方式有阿巴奎克的
二手车销售经理杰克。斯坦寇的例了。在旧金山举行的一个全美
汽车经销商大会上，他做了个题为“二手车推销术”的发言在
这个发言中，他对一百余名一心想多卖出几辆车的经销商说了这
样吞话:“把一切都写下来，把顾客的认可写在纸卜。先把钱
拿到手再说控制他们，控制整场交易。问他们如果价钱合适的
话是否可以马}成交，让他们没有后悔的余地”(Rubin,tein,
1985).很显然，斯坦寇先生作为汽车销售专家对以得到顾客承
诺来导致最后成交的办法深信不疑，因此要通过“控制他们”来
盈利
另方面，那些更微妙的获取承诺的方法也同徉有效。比如
说，如果你想在自己居住的社区招募一些人挨家挨户为你最喜欢
的慈善基金会募捐 ,那么你就不妨参考卜社会心理学家斯蒂
文，谢门的方法。他在印第安纳州布鲁明顿随机挑选出一些居民
进行一项电话调查，问他们如果有人要他们花三小时为美国癌症
协会募捐他们会怎么回答。当然，大部分人都不愿意显得缺乏爱
心，因此都说会非常乐意。几天以后，当美国癌症协会真的打电

话来招募义工时，这个精心设计的电话的作用就显示出来了:自愿募捐的人数增加了七倍((Sherman, 1980)。同样地，安东尼·格林沃德领导的一个研究小组也在俄亥俄州的哥伦布给居民做了一个电话抽样调查、问他们在选举日会不会出来投票。到了总统选举的那一天，那些被抽样者的投票率便有了显著的增加(Greenwald, Carnor, Beach,&Young, 1987; Spangenberga Greenwald, in press)。诉讼律师也有类似的策略。他们先从人们嘴里套出一句似乎是无关紧要的承诺，目的则是鼓励这些人在将来采取勺这个承诺一致的行动。在为即将开庭的审判挑选陪审员R片时，一个公认的这一行里最好的咨询顾问总是会问这样一个很巧妙的间题:“如果你是陪审团中唯一相信我的客户无罪的人，你能不能顶住其他陪审员的压力，14持自己的意见?”对于这样一个问题，任何一个有自尊心的未来的陪审员当然都不会回答“不能气但是，在做出了这样一个承诺之后，任何一个有自尊心的陪审员届时又怎么可能拒绝履行这个诺言呢?

一些电话募捐人索取承诺的技巧就更巧妙r。你有没有注意到，那些打电话要你捐款的人通常都会在开口募捐之前先询间一下你的健康状况或是一般感觉?“你好，目标先生/太太，”他们会说。“你今天晚上还好吗?’’或者是，“你今天过得怎么样?”他们用这样的开场白，除了要显得友好和亲切之外，也是想要你用一种礼貌的肤浅的话来回应一就像你在这样礼貌的肤浅的问话之后通常会做的那样一“很好呀”或是“我感觉好极了，谢谢你。”一旦你公开声明f一切都好，这个募捐者要敦促你去帮助那些不是那么幸运的人就容易多了:“我很高兴听到这一点。因为我打电话的目的是想问你是不是愿意捐一些钱来帮助那些不幸的某某的受害者··…”

这种技巧背后的理论是边样的:人们刚刚才声明了自己的处境优越一即使是作为一种例行的社交性对话的一部分一一然后

马上就显得吝音是件很令人窘迫的事情。如果这一切听起来有点牵强，我们可以看一下消费者行为专家丹尼尔·霍华德为了验证这个理论所作的研究(Howard, 1990)。在他的实验中，得克萨斯州达拉斯的一些居民收到了饥饿救济委员会打来的电话，问他们是不是愿意让这个委员会的人到他们家里来卖小甜饼，卖这些小甜饼的收入将被用来给贫困的人提供膳食。当这个请求单独被提出来时(这种方法被称为“标准募捐法，’)，有18%的入答应了。但是，如果打电话的人先说，“你今天晚上怎么样?”然后等到对方87回答了之后再开始他们的标准募捐。有好儿件值得注意的if发生了。首先，在]2。个接电话的人当中，大部分(108人)都给出了惯常的正面回答(“很好，”“不错，”“非常好，”等等)。第二，32%被问到“你今天晚卜感觉如何”的问题的人答应了让卖小甜饼的人到他们家里来，这个成功率几乎是标准募捐法的两倍第三，正像一致原理所预料的那样，绝大部分答应了这个来访的人随后的确在家里买I小甜饼(89%)e

到底为什么承诺会有这样显著的效果呢?这个问题的答案不止一个，因为好些因素都会影响一个承诺限制我们将来行为的能力。有一个精心设计的大规模的依从项目很好地演示厂其中的好几种因素在影响人们行为中所起的作用口而且最令人惊叹的是，这个项目发生在几十年前，那时候，发现这些因素的科学研究还远远没有问世

在朝鲜战争中，有很多被俘的美国兵被投入了中国入管理之下的俘虏营。很快地，他们就发现中国人对待俘虏的方式与他们的北朝鲜盟友非常不一样。中国人采用所谓的“宽大政策”，而这种政策实际上是一种精心设计的心理战术。战争结束以后，美国的心理学家向归来的战俘提出了很多间题，想知道在战俘营里到底发生厂什么。之所以会进行这种密集的心理调查，部分的原因

正是由于某些中国战俘政策的成功非常地令人不安口比如说，中国人可以成功地让美国俘虏通风报信，而民也很有效地使战俘们看到了朝鲜战争与二战战俘的不同之处口由丁这些原因，再加上一些其他的因素，俘虏们逃跑的计划经常都暴露了，逃跑的企图往往不成功。“当俘虏打算逃跑的时候，”中国在朝鲜战俘改造项目的首席调查官埃德加·薛恩博士写道，“中国人经常都以奖给告密若袋米的办法发现了这些计划”(Schein, 1956).‘芥实上，几乎所有在中囚俘虏营中的美国战俘据说都与中国人合作月X过①

对中国战俘营的调查表明，战俘营的工作人员为了得到他们希望看到的屈服和依从，非常倚重用承诺和一致来给战俘们施加压力。当然，他们首先必须解决这样一个问题:怎么徉让这些美国人开始与他们合作这些美国人都是一些受过严格训练的士兵，除了姓名、军阶和编号以外，他们是不会提供任何其他信息的如果不用体罚，这些战俘管理人员怎样才能让这些人提供军事情报、

告发自己的同伴、公开低毁自己的国家呢?中国人的答案很简单:从小.If做起，循序渐进，慢慢积累

比如说，他们经常要俘虏们做出一些看仁去无伤大雅的很温和的反对美国或支持共产主义的声明(“美rM也并不完美”“共产党国家不存在失业问题。”。但是一旦答应了这些小小的要求，这些战俘马上就发现自己面临着答应类似的、但更加实质性的要求的压力。如果一个人刚刚向他的中国审讯官承认了美国并不完美，审讯官马上就会要他列举一些这样的不完美之处。一旦他举出了一些这样的例子，他又会被要求列出一张“美国存在的问题”的清单，并在上面签上自己的各字。以后他们又要他在与其他战俘组成的讨论小组中宣读自己的这个清单，并问他，“你的确相信这些，是不是尸再后来，他们又叫他以这个清单为基础写一篇文章来更详细地讨论这些问题

然后中国人就会在一个反美广播中提到这个战俘的名字和他
写的文章，而这个广播不但整个俘虏营的人听得到，北朝鲜其他
俘虏营，以及在南朝鲜的美国军队也都可以听到。于是这个战俘
①值,.,注意的是，这种合作有时候可能是无意的。关国调查官给合作下的定义
是“任何帮助敌方的行动，，因此包括了像签和平请愿书.跑腿当差.在电台讲话.接
受特别的奸处、做假坦白、密报同伴.泄aa军 x秘密等各种各徉的活动
xs
————————————————突然发现自己成r一名给敌人帮忙的“合作者”。由J意识到自己
之所以写那挑文章并不是出干胁迫，他就会开始重新审视自己，以
便让自己的形象和所作所为符合新近贴巨的“合作者”的标签，而
这又导致r更多更广泛的合作因此，薛恩博士说，“只有极少数
人能够完全避免合作，绝大部分的人都免不了在这样或那样的时
候做一些看起来无关紧要的事情。但这些事情却被中4-1人转化成
白己可以利用的因素一这种方法在引导他们自首、做自我批评、
或是提供情报方面尤其有效”(Schein" 1956)0
w. aa. aale 0arciarmx. na annrm "}asman,xa.}ez" aeaxti. am
从小事傲起
其他对说服和依从感兴趣的人也认识到了承诺和一致方法的
价值和潜力。比如说，慈善机构就经常采用逐渐增加承诺份量的
方法来引诱人们最终做出很可观的奉献。而研究表明，一些看起
来很不起眼的小小承诺，比如答应被采访，也可以引发系列势
不可挡的依从行为，最后甚至能够让人们答应捐献器官或骨髓
(C rducci, Dcuser, Bauen Largc乙Ramackers, 1989;
Schwarrz, 1970)

商业机构也经常运用这种方法。对J推销员来说，这意味着
从一笔小的交易开始，最终却做成一桩大买卖。起初的这笔交易
不管多么小都没有关系，因为这里的目的不是赚钱，而是承诺。这
一步一旦做好了，卜一步的生意，甚至是非常人的生意，都会由
90干这个承诺源源it, i来。贸易杂志‘·美国推销员”t有一篇文章对
此做r简明扼要的概括:
一般的做法是用小笔的订货为全面展开的推销打下基
础二不坊这样看吧一当一个人签下购买你的商品的订单
的时候，尽管利润可能少到不足以抵消你所花费的时间F,精
力.他却已经不是一个潜在的顾客，而是一个顾客了(c-.,
1 965，p飞a)
这种从小的请求开始最终达到对大的请求的依从的策略有一
个名字:入门策略口社会科学家们第一次意识到这种策略的威力
是在1966年。那一年，心理学家强纳森·佛里曼和斯各特·佛雷
泽发表r一项惊人的研究结果。在这个研究中，研究者们假装成
义工，在加州的一个居民区挨家挨户地向居民们提出一个荒唐的
请求希望这些居民允许将一块公共广告牌竖在他们门前的草地
上为了让这些居民们r解这些广告牌竖起来之后会是什么样子，
他们给这些居民们看一张照片。在这张照片匕，一栋漂亮的房子
几乎被一块很大的广告牌完全遮住r，广告牌上用很难看的字体
写着:小心驾驶。在正常情况「，理所当然地，大多数的人都会
拒绝这个要求(只有17%的人答应了)但有一组人对这个要求的
反应却相当积极，答应这个请求的比例达到了76%
这个NY人的成功率当然是有原因的，因为两周前这一组人对
交通安全做出了一点小小的承诺。当时，另外一个“义工”来到
他们门日，请他们接受并设法展示一块三寸见方的小牌子，上面
写着“做一个安全的司机”。这个要求实在不算什么，几乎所有的
人都答应了。但这个要求产生的影响力却是惊人的。因为在几个

星期之前他们不经意地答应r一个毫不起眼的安全行车的要求，
9! 几个星期之后，他们对一个大得多的请求便失去了抵抗力
但佛里曼和佛雷洋井没有就此止步。他们又在另一群居民身
仁做J一个稍微不同的实验。他们首先请这些居民签一份请愿书，
内容是“让加州保持它的美丽”。当然儿乎姆一个人都帷了名，因
为个州的美丽，就像高效率的政府或良好的胎儿出生前保健一
ft,是几乎没有任何人会反对的两个星期以后，佛里曼和佛雷泽
又送r一个新的“义L'，去这些家庭要求把那块区大的“小心驾
驶”的牌子竖到他们门前的草地上从某种意义上说，这一组人
的反应是他们最始料未及的，因为差不多有半的人答应r竖那
块“小心驾驶”的大牌子，虽然两星期前他们承诺的不是交通安
全，而是另一个完全不同的公益事业，美化环境口
刚开始的时候，就连佛里曼和佛雷泽也被自己的发现迷惑厂
为什么一个签名支持环I美化的不起眼的行为会让人们愿意作出
一个完全不同而且分量也重得多的贡献呢?佛里曼和佛雷译考虑
了好些种不同的理论，最后终J一找到了个比较合理的解释:这
些人在美化环境的请愿朽卜签名之后改变r对自己的看法，俨然
觉得自己成了按公众原则办书的充满公益精神的公民。当两个星
期以后，他们被要求做出另外一件对公众有益的if情，也就是出
示这块“小心驾驶”的大牌子时，为了使自己的行为和他们新近
形成的自我形象相吻合，他们答应了。佛里曼和佛雷泽是这样讲
的:
这里人们对参与和采取行功有了不同的感觉。一旦他同
意了一个请求，他的态度就变了。在他自已的眼里，他变成
了会去做这些事情的那种人:答应陌生人的请求，对l已相
信的事隋采取行动，大力支持正S的事业改变我的自我形象。而一旦一个人对自己的感觉
改变了，小知不
觉中就会给那些想要利用这种新形象的人带来很多微妙的机会

在佛髦曼和佛雷泽所接触的住户中，有谁会想到那个要他们
为美化加州签名的“义工”的真]l目的是在两个星期之后要他们
同意立一块安全驾驶的广告牌呢?而他们中间又有谁会意识到他
们之所以同意立这块牌子，i要是囚为他们签署r那份请愿书呢?
我猜恐怕没有任何一个人会想到这一点。如果在标语牌竖起来之
后他们有些后悔的话，除了他们自己和他们那该死的太强烈的公
民意识，还能怪谁呢?他们怎么也不会想到那个拿来“让加州更
美丽”的请愿书的人跟这一切有什么关系，当然就更不会想到什
么社会柔道r
心灵和头脑
也许你已经注意到了，所有这些“入门”专家感兴趣的都是
同一件事:利用一个小小的承诺来塑造一个人的自我形象。用这
样的方法，你可以把普通公民变成“公仆”，把潜在的顾客变成顾
客，把囚犯变成“合作者”。而旦你把一个人的自我形象变成r
你想要的样子，他很自然地就会答应你的一系列请求，只要这此
请求与他的这个新的自我形象相吻合口
但是，也并不是每一个承诺都能够影响入们对自己的看法的
一个承诺要有这样的效果，有一些条件是必不可少的，也就是说，
这个承诺必须是积极的、公开的、经过努力才做出的、而且是人
们白由选择的结果口在朝鲜的中国战俘营中，中国人的主要日的
并不是从这些战俘口中获取情报.而是把种信仰灌输给他们，改
变他们对自己、对自己的政治制度、对自己国家在战争中所扮演
的角色以及对共产主义的态度和看法亨利·西格博士是在战争
94结束后对这些归来的战俘进行心#T评估小组的组长据他报告，这
些人关于战争的信念有了根本的改变，他们的政治态度也受到了
类似的影响:
很多八表示了对中国共户党的仄恶，但同时又称赞他们

‘·在中国于得很不惜”。另外有一些人则声称“虽然共声王义
在美n行不通，但我想对亚洲是有好处的e"(Segal, 1954, p
360)
看来中国人真正的目的是去改变俘虏们的心灵和头脑，哪泊
是暂时的也好。止如西格博士的结论指出的，如果我们以“变节、
不忠、态度和信仰的改变、败坏的军纪、低落的士气以及对美国
的角色的怀疑”来衡量他们的成就的话，“他们的努力是非常成功
的”。!‘面就让我们详细地分析一下他们的黄略n
魔术般N行动
一个人的行为比言论更能暴露他的真实想法。因此人们经常
都通过观察一个人的行为来对这个人做出判断。而研究表明，人
们也用同样的证据自己的行为一来对自已做出评估换句
话说，自己的行为正是人们据以判断自己的信仰、价值观和态度
的最f要的信息来源(Bem, 1972; Vallach，&weg.er, 1985),
人们的行为对他们的自我形象以及将来的行为产生影响、而
他们的自我形象反过来又会影响他们未来的行为。这种涟漪般的
波动效应也可以从研究人员对主动和被动承Oll进行的比较中反映
出来(Allison & Messick, 1988; Fazio. Shermen,乙Her，
1982)。在个研究中，大学生们自慰去参加一所当地学校的艾滋
93病教育项目。在研究人员的安排之下，有一半的志愿者参加这个
项目是由于他们1动填写了一份表示要参加这个项目的表格，而
另一半的人则是由十没有填写一份声明他们不想参加这个项目的
表格口几天以后，当这些志愿者开始参加活动时，大部分0k面的
(74环)都是主动参与的人。而尤其重要的兄，那些主动参与的人
也比较有可能把这个决定归功f自己的价值观以及偏好和.兄.质，
而不是什么外在的因素(Cio仃$. Game丁， 1996)口由此看来，L
动的承诺才能够提供给我们塑造自我形象所需要的养料，而在这
个新的自我形象影响卜的未来行动同过头来又会巩固我们新的自

我形象
中国战俘营的管理人员对这一改变人们自我形象的重要途径
是了如指掌的。通过他们的精心设计，战俘们不知不觉地就以他
们所希望的方式行动起来。而他们很清楚，只要假以时日，这些
行为就会慢慢发生作用，战俘们对自己的看法与他们的行为就会
变得越来越致口
写作是中{14战俘管理人员经常敦促战俘进行的承诺行为之
一。对这些战俘来说，仅仅是静静地倾听甚至门头上表小赞同是
不够的，他们还经常必须把自己的想法写卜来。薛恩这样描述r
中国人的标准改造策略
另外一个技巧就是要这些人写下问题，然后再提供(亲
共的)答案。如果他不想自己写，也可以从笔记本上抄一段。
这看上去实在不是什么大不了的让步。(Schein, 1956. p
】61)
好一个“不是什么大不r的让步”!我们已经看到过，即使是
些微不足道的承诺，也可以导致非常严重的后果，而书面声明
，6作为一种取得承诺的方式优势就更大了。首先，书面声明提供了
一个这一行为的确曾经发生过的证据口如果一个人只是口头上说
过一些什么，事后还有可能会忘记自已说过的话，或者干脆对此
矢日否认口但如果一个人写F了中闪人想要他写的东西就不一样
了。这里是他自已的笔迹，一个被白纸黑字记载下来的无可抵赖
的行动，他想要自欺欺人或抵赖狡辩都不行。因此他只能正视自
己过去的行为，并将信仰和自我形象调整到与其一致。其次，书
面声明也可以出示给其他人看。这一方面意味着一份书面声明可
以用来说服他人接受声明的主张，但更重要的是，这也可以让读
者相信声明说出了作者的心里话
人们通常会认为一份声明所反映的是作者真实的态度和主
张，这井不奇怪。但出人意料的是，即使在知道作者写这份声明

并非出于自己的选择之后，人们还是会坚持这样的看法口心理学家爱德华·琼斯和简姗斯·哈里思1三持的一个实验就证明了这一点〔Jones & Harris, 1967)口在这个实验中，他们给实验对象看-篇称赞卡斯特罗的文章，让他们猜测作者的真实意图。对其中的一些人，他们说作者写这篇文章完全是出于自愿，而对其他的人，他们则说作者是身不由己。奇怪的是，即使是后一种人也猜测作者是喜欢卡斯特罗的口由此看来，表达自已信仰的一个声明对这个声明的读者产生的影响也是属于“卡嗒，哗”一类的。除非有强有力的反面证据，否则的话观察者们自动地就会认为一个人的声明一定是发自内心的(Allison, Mackie, Mu11er, & Worth, 1993)

因此，一个战俘写下的拥护中国或是反对美国的话，对他的自我形象会产生一种双管齐下的效果一方面，在相当长的一段时间内他都会记得自已曾经有过这样的行动，另一方面，这也让他身边的人相信这个宣言表达了他的真实思想。在第四章中我们97将会看到，旁人对我们的看法正是决定我们对自己的看法的一个十分重要的因素。比如说，有个实验就发现，康涅狄格州纽黑文的一些家庭1二妇在听说人们认为自己乐善好施之后，当“多发性硬化症协会”来募捐时就表现得慷慨多了(Kraut, 1973)。很显然，仅仅知道自已在人家眼里显得有c*s心，就足以让这些妇女努力行善了口

精明的政治家早就知道这种给人贴上一个标签、然后诱使他们采取与标签相一致的行动的办法。但最擅长于这种办法的还是前埃及总统安华·萨达特。在与别国的谈判开始之前，萨达特总是会告诉他的谈判对手，他们以及他们国家的人民一向是以公平和合作而著称的。这样来奉承他的对手，不仅让对手们听了觉得很愉快，而且也把对手们的形象与一种他想要看到的行为绑在了

一起。谈判大师亨利·基辛格就指出(Kissing- 7982),萨达特的
成功在很大程度上就是因为他总是硬塞给别人某种声誉。而这些
人如果想要保持这种声誉，就必须采取对萨达特有利的行动
由此看来，一旦人们主动做出了一个承诺，就有来自两方面
的压力使人们保持自我形象与承诺的」致口一方面的压力来自内
心深处，另一方面的压力则来自外界一这是一种更加难以捉摸
的要按照旁观者的眼光来调整自己形象的压力(Schlenker,
Dlugoleck，& Dohercy, 1994)而旁观者对我们的看法又是从我
们所写的东西得来的(尽管在这件事情上我们完全是身不由己)，
因此我们所感受的实际上是一种使自我形象和书面声明相吻合的
力量
在朝鲜，中国人使用一些很巧妙的办法来使俘虏们写下他们
想要的东西，而这些办法井不需要他们直接去威胁或通迫这些俘
虏。比如说，中国人知道很多俘虏都急于让家人知道自己还活着
口
与此同时，俘虏们也知道他们的邮件会受到审查，因此井不是每
9R一封信都会送出去。为了保证自己的信被寄出去，有些俘虏就
开
始在信中加入一此向往和平的内容、声称自己在俘虏营里过得很
好，或者再塞进一些同情共产主义的句子。他们猜想中国人会想
让这样的信送出去，中国人当然乐得做个顺水人情，因为这样的
信正是他们想看到的。这些美国军人的亲共宣言不但对他们在世
界范围的宣传攻势很有帮助，而且也使他们在改造俘虏的过程中
不费吹灰之力就得到r很多人支持共产主义的书面记录
另外个类似的伎巧是俘虏营中定期举行的政治征文比赛。
赢得这样的竞赛的奖品其实是微不足道的一儿根香烟或是一点
点水果一但这些东西当时也很不容易得到，因此还是可以引起
俘虏们足够的兴趣。通常得奖的文章都坚定地站在支持共产主义
的立场上，但也并非总是如此口中国人非常聪明口他们知道如果

俘虏们觉得自己只有写共产主义传单才能获胜的话，大多数俘虏就不会参加了。而且中国入也很善于把对共产主义的小小承诺种植到这些人的头脑中去，然后再精心培育，使之开花结果，所以偶尔奖品也会发给一篇基本上是支持美国，但也有一两处对中国人的观点表示赞同的文章。这种策略果然非常有效。俘虏们继续自愿参加这个竞赛，因为他们看到即使是写一篇称赞自己祖国的文章也可以获胜。但可能不知不觉之间，他们文章的调子就稍稍有了一点改变，偏向r更同情共产主义的立场，因为这样可以提高得胜的几率。而中国入早已做好了准备:只要看到对共产主义的任何一点点让步，他们就会趁热打铁，把保持一致的压力加上去。一篇自愿写成的文章是一种近乎完美的承诺。以这个为基础合作和转化就可以开始进行了.

其他的依从业者也深知书面声明的威力。比如说，很会做生意的安利公司就以此为基础设计了一个刺激销售人员争取更高成就的办法。每个销售人员都要订下一个销售目标。而口为了先 T 这个目标不是随便说着玩的，他们必须把这个日标写卜来

在你开始之前的最后一点忠告:制订一个目标并把它写卜未。不管这个目标是什么，重要的是你要把它确定下来，这样你就有了一个努力的方向一然后把它写下来口把东西写下来有一种神奇的力量，所以这样做是绝对必要的。当你达J,i这个目标后。再定下一个更高的目标而且也写下来这样你的进步一定是很神凉的

如果说安利发现了“把东西写下来有一种神奇的力量”，其他商业机构也不甘落后。有一些上门推销的公司就是用书面承诺的魔力来对付很多州最近通过的“冷却期”法律的。所谓“冷却期”法律，就是说顾客在买下一样东西的几天之内可以退货，并把所付的钱要回来。这条法律的实行对那些强力推销的公司是-个沉重的打击因为这些公司采用的都是高压推销手段，他们的

顾客买下一件商品往往都不是由于真心喜爱这样东西，而是由于
受到了迷惑或是威胁。这个新法律生效，很多顾客都退r货
但这些公司并不气馁，很快就找到犷一个非常简单的办法，显
著降低了这种退货的数量:他们改为让顾齐而不是推销员来填写
销售合同。正如一家很有名的百科全书公司的销售人员培训大纲
所指出的，仅仅是这样一个调整就可以成为“一个防止顾客变卦
的重要心理工具”。就像安利公司一样，这些公司也发现当人们把
承诺写在纸上时，奇迹发生r:他们履行了自己写下的诺言
另外一个生意人常用的借助书面声明的影响力的方法是种
看上去并没有什么恶意的促销手段。在开始社会影响武器的研究
之前，我常常会很纳闷为什么像保洁和通用食品这样的大公司会
经常发起“少于2s, so或冈。字”的见证比赛口这些比赛看址去
了on都大一司小异，都是要参赛者写一份简短的个人声明，以‘为什么
我喜欢·”开头，然后再对公司的某种产品极力吹捧，不管这
种产品是蛋糕粉也好，地板蜡也好。这些公司再对这些参赛作品
进行评选，夺魁者可以得奖口我以前直想不明白这些公司到底
想从这种活动中得到什么。这种比赛通常并不要求参赛者买什
么东西，每个人都有资格参加，办这种比赛完全是赔本的生意
但这此公司却乐此不疲，这样的比赛办r一届又一届
当然现在我已经不再迷惑不解了口这种见证比赛的目的
让尽可能多的人把他们对某种产品的喜爱写下来—和中囚俘虏
营举办政治征文的目的让尽可能多的人把他们对共产主义的
支待记录在案—其实是一样的。在两种情况下，参赛者都为了
赢得不易到手的诱人奖品主动参加了写作l(l]且他们也很清楚，如
果想获胜，就免不了对这个产品极力赞美吹捧。所以他们挖空心
思找出这个产品的某种值得称赞的特征，在文章中尽情发挥一番
这样做的结果就是，成百上干的人在朝鲜，以及成千上万的人在

美国，都用书面的形式为一件产品做了见证。面紧接着发生的是，

他们都感受到了一股奇妙的推功力，不知不觉中就相信了他们所写下来的东西

公众的眼睛

书面声明之所以在真正改变一个人方面特别有效，一个重要的原因就是很容易把它们公之丁众口在朝鲜的中国战俘营中，管理人员对公开战俘们的亲共声明一向也是很热衷的。只要有人写出r一篇倾向于共产主义的文章，他们就将它到处张贴，而巨要作者在战俘们的讨论会上，甚全在俘虏营的广播上，宣读这篇文章。他们的意图很清楚:这样的承诺要让尽可能多的人知道，因m] 为越是公开的承诺效果就越好。但为什么会是这样呢?

原来，在一个人公开选择某种立场之后，马上就会有一种维待这个立场的压力，因为他想在别人眼里显得前后一致(Ted-hi. Schlevker.乙Ronoma, 1971; Schtenkec e, al，1994),在这一章的前面我们已经讲过，前后一致是一种十分令人向往的性格特征。一个不具备这项特征的人会被认为是变化无常、优柔寡断、世故圆滑、三心二意、动摇不定的，反之则会被认为是通情达理、信心十足、值得信赖、健全稳妥的。这样一来，当然准都不想被归人自相矛盾者的行列。而为了面子L的原因，一个立场知道的人越多，人们自然也就越不情愿去改变它

厂

著名社会心理学家默顿。多奇和哈罗德·杰拉德做厂一个很有名的实验(Deutsch &. Gerard, 19.55)，证明r公开做出的承诺的确更可能导致随后的固执一致的行为。实验的主要内容是要大学生们在脑子里估计他们看到的线条的长度有一组学生必须把他们的估计公之于众。他们要把自己的估计写下来，在旁边写上自己的名字，然后再把这张纸交给主持实验的人。第二组学生也要对自己的初步估计做出承诺，但他们只要私下里把这个估计写

在一个写字板L，在别人看到之前就可以把它抹掉口第三组学生则根本不用做出任何承诺，只要把自己的估计藏在脑子里就可以了.
用这样的方法，多奇和杰拉德巧妙地让有些学生做出了公开承诺，有些学生做出了私下承诺，而有些学生则没有做出任何承诺。多奇和杰拉德想要知道的是，在这三组学生中，哪一组在得知他们的估计不正确之后更可能坚持他们最初的判断。因此，在学生们做出估计之后实验者给所有的学生都提供了新的证据，指出他们最初的估计是错误的，而他们这时候也有机会改变自己的102估计
结果很清楚口那些从来没有把自己的估计写下来的学生是最不忠实于自己最初选择的一群人。当新的证据被提出来，对那个从来没有离开过他们脑子的决定的正确性提出疑问时，这些学生轻易地就放弃了他们先前认为是“卜确”的决定。另一方面，跟那些没有做出承诺的学生相比，那些把他们的决定短暂地写下来的学生在有机会改变自己的决定时就表现得不是那么踊跃了。虽然他们的承诺是在匿名的情形下做出的，但写下他们的最初判断这一行为还是使他们对与最初判断相矛盾的新信息产生了抵触情绪。不过多奇和杰拉德发现，那些把他们的最初决定公之于众的学生，才最不愿意改变自己的立场。公开的承诺已经把他们变成了最rf化、最固执的人。
这种固执甚至在一些准确远比一致重要的场合也可以见到
在有一个实验中，6人或1Z人的实验陪审团要判一个很难定的案子。如果每个陪审员必须公开发表意见而不只是秘密投票，最后不能达成一致的几率便会明显增加。因为一旦陪审员们公开发表了他们的看法，他们就不太情愿再改变自己的立场了。所以，在这种情况下，如果你是陪审长，你就应该运用秘密而不是公开投票的方式，这样可以大大降低不能达成协议的危险(Kerr乙

MacCoun, 1985),
多奇和杰拉德的发现，也就是说，人们会更加忠实于自己的
公开决定，很有实用价值。一个运用这种理论的好地方是那些专
门帮助他人摆脱恶习的机构。比如说，很多减肥诊所就懂得，一
个人私「做出的减肥决定通常都不够坚定，一遇到供烤店的橱窗，
空中飘荡的烹调的香味，或是深夜电视上莎拉·李的广告。这个
决定就烟消云散r，所以很有必要用公开的承诺把这个决定加固
一下。他们的做法是要求顾客写下一个近期的减肥目标，并把这
少队了个目标拿给尽可能多的朋友、亲戚和邻居看。据很多开办诊所的
人说，当别的办法都失败了的时候，这个简单的技巧常常都会
生效
当然，要想让一个公开的承诺为自己效力，并不一定非得付
钱给一家特别的诊所。一个圣地亚哥的妇女就向我讲过她是怎样
利用公开承诺而终于把烟戒掉了的故事:
我记得这是在听了一个关于抽烟会致癌的科学报告之
后口每一次在这样的事}t之后。找都会下决心要把烟戒掉，但
我从来没有做到过。但这一次我决心一定要做点什么。我是
一个自尊心很强约人，非常在意人家对我约看法。所以我想，
“也许我可以利用我的自尊心来摆脱这个恶习”所以我就列
出了一张名单，上面都是我希望能够尊重我的人的名字。然
后我找出一些空白的名片，在名片的背后我写道，“我向你保
证以后再也不抽烟了。”
一周之内，我给名单上的每一个人都送了一张签了名的
名片—这些人中有我的爸爸，我住在东部的哥哥，我的老
板，我最好的女朋友，我的前夫，只除了一个人我正在
约会的男朋友。我爱他爱得发狂。特别希望他看重我。相信
我，有两次我都想给他一张名片，但我知道如果不能对他信

守诺言，我简直会活不下去。但是有一天在办公室—我们
在同一栋楼上班一我径直走到他面前，递给他一张名片，然
后一言不发地走了。
这样斩钉截铁地把烟戒掉是我做过约最难的一件事。有
土千次我都觉得我一定得抽一根烟。但每当这个时候，我就
会想象所有这些在我约名单土的人，尤其是这一个人，会因
为我不能履行自己的诺言而轻视我。这样一想就行了，我再也没有抽过一口烟。
读者报告31
来自一个加众大大学教授
最近我在报纸上读到一篇又章，讲到一个开饭店的人利
用公开承诺来解决顾客订了位却不露面这个伤脑筋的问题
的故事我不知道这个人有没有读过你的书，但他的做法与你的
书里边描写的承诺/一致原理是完全一样的。他告诉接线员，不
要再说‘如果你改变计划请给我们打电话”，而是问“如果你改
变计划的话会不会给我们打电话尸然后停下来等顾客回答口这
样一来，他的定位顾客不露面的比例一下子从30 0/n降到了
10 0%
作者评论为什么对接线员问话的一个小小的调整会造成这样
戏剧性的差别呢?在我看来，关键就在于接线员要求(而且停
下来等待)顾客做出承诺。由于顾客做出了一个公开的承诺，他
们履行这个承诺的可能性就提高了很多。顺便提一下，这个聪
明的店主是芝加哥高登饭店的高登·辛克莱。
①这种当众承诺的方法对那些自尊心特别强.对众人的感觉特别敏锐的人尤其
有效(Feingsnem, Seheier. 7SHuss, 1975)比如说，截高乐就曾经非常成功地使用过
这种方法。截商乐是一个自尊心非常强、甚至极端自我中心的人。人们说他对法国的

贡献之大。只有他的自OIL,可以比得上。有人曾经问他为什么向每十人宜布说他要

戒烟，终于让他彻底摆脱了这一恶习，他严肃地答道，劫成高乐不是一十食言的人’

少0.5额外的努力

有确凿的证据表明，做出一个承诺所需要付出的努力越多，这

个承诺对许诺者的影响就越大。这样的证据很多，近到我们身边

远到遥远的原始部落，都可以看得到口要看看我们身边的证据，不

妨浏览一「报纸的娱乐版。在这上面，你会发现一场很受欢迎的音乐会广告却少了一条最重要的信息:票价。为什么越来越多的音乐会卜办者喜欢把票价隐瞒起来呢?是担心票价太高会把潜在的听众吓跑?但一个对音乐会有兴趣的人不总是可以给票房打个电话或是干脆亲自跑一趟来找到每个座位的票价吗?不错。但音乐会L办者心里很清楚，在走访或是打电话给票房之后，潜在的顾客买票的可能性便大大提高了。因为即使只是打一个电话，也是对参加这个音乐会的一种初步承诺。更何况电话线通常都很繁忙，要打通一个电话往往要花上不少时间和力气。所以当音乐爱好者们终于打听到了票价之后，他们的处境恰恰是音乐会主办者希望看到的—他们刚刚对这个音乐会做出了一个主动的、公开的、努力的承诺

离我们的日常生活远一点的证据也不少。比如说，在非洲南

部有一个叫铜迩的部落。在这个部落里，一个男孩要成为真正的男人都要经过一个冗长而又复杂的成年仪式。也就是说，就像在很多其他的原始部落一样，一个铜迎部落的男孩也要在经历了很多痛苦的折磨之后才能迈人成年人的行列。人类学家怀丁、克鲁科霍恩和安东尼用简洁而生动的文字描绘了这场历时三个月的磨难(Whiting, Kluckhohn,乙Anthony, 1958):

当一个男孩长到10至16岁之间的时候，会被父母送到“净心学校”去n这样的学校大慨每隔

四五年会办一次，成年

x性对未成立男孩的侮辱和折磨王要就是在这里进行的。成

人仪式的第一个项目是男孩从两道手执棍子抽打的人墙中跑

过，然后他约衣服被剥掉，头发也被弟(了个精光。随后他要

坐在石头上贴一个盖着狮子鬃毛的“狮人”。有人会从后面打

他口当他回关去看时，他的包皮被“狮人”抓住，三下两下

就割了下来。接下来他要在“神秘院”隐居三个月，在这三

个月里，只有重过了成人仪式的人才可以去看他

在整个成年仪式中，一个男孩子要经过六种王要考验毒

打、酷寒、卜渴、吃难吃为食物、惩罚和死亡的威胁。随便

一点小小的借口。他就可以被一个刚刚通过成年仪式的人痛

打一顿，而这些刚刚通过成年仪式的人则是由部落里年长的

男人派来的口他在寒冷的火天里不盖被子睡觉，在整整三个

月的时问里不喝一滴水，食物上经常被倒土令人作呕的羚羊

的胃里消化了一半的草。如果他破坏了仪式中任何一条重要

的规矩，马上会受到严厉的惩,。比如说，有一种惩罚是把

小术棍放在违规者的手指之间，然后由一个力气大的人把手

合在他的手上使劲地捏，几乎要把他的手指折断。他对所有

这一切都乖乖服从，因为他被告知以前试图逃跑或者把这些

秘密告诉给妇女或未成年男孩的人被吊死了，尸体被烧成了

灰烬口

初看之下，这样的成年仪式很过分也有些奇怪，但仔细想想

它们与学校兄弟会的入会仪式不论在细节上还是原则上也都没f!

么两样。在校园里一年一度传统的“地狱周”里，申请加入兄弟

会的入都要参加兄弟会的老成员设计的一系列旨在考验他们在体

力、心理压力和羞耻感等方面的极限的活动。当这一周结束的时

rn>

————————————————候，只有那些成功地经受了所有这些考验的人才被接受成为正式
的会员在大多数情况「，这一番折腾只是搞得大家精疲力蝎，但
更严重的后果也不时地可以见到口
有意思的是，地狱周活动的细节和部落的成年仪式几乎一模
一样。前面人类学家们急结了铜迎部落的年轻人在“神秘院”中
耍经历的六种主要考验，看一下报纸上的报道就可以发现，其中
的每一种考验都可以在那些以希腊字母命名的兄弟会的故意折磨
人的人会仪式中找到言
毒打。14岁的迈克·卡洛各里斯在参加他的高中兄弟会
欧米迩·迎玛·德它的地狱之夜入会仪式后，在长岛的一家
医院住了三个星期，才把所受的内伤养好。原来他被未来的
兄弟们施子了“原子弹”:把手举到头上，让兄弟会约人蜂拥
而上，对他一阵乱打
酷寒。在一个欠天的夜晚，佛雷德里克·布龙纳，加州
一所两年制夫学的学生，被他的兄弟们带到一个海拔3000尺
高的地方，往一座国家森林中走了十哩i} I然后被留了下来
自已寻找回家的路。被朋友们称为“胖子佛雷迪”的布龙纳
只穿一件薄毛衣和一条单裤，在寨风中冻得14 At,发抖，后来
又摔进了一个陡峭的深谷，摔裂了骨头，把头也摔破了。由
于受了伤，他无法继续前进，只好在寒冷之中蜷缩着，最后
终于冻死了。
干渴。两个俄亥俄州立大学的新生在地狱周里，违反了
兄弟会关于申请入会者都必须爬进饭厅约规定，被关进了所
谓的“土军”，也就是一所房子的储藏室。在这里，有两天约
时间他们都只能吃很成的食物，除了两只用来接自已小便的
塑利杯外，没有任何可以喝的东西
10R 吃难吃的食物。在南加州大学的牛帕. It格玛会社，11
个中清入会约人看到自己面临的令人作呕的任务时，简直不

敢相信自己约眼睛。川块四分之一磅重约生肝放在托盘上，
每一块都切得厚厚的，吸足了油，而每一个人都要把一块整
人地吞下去。年轻的理查德·斯旺森试了三次，每一次都以
窒息作呕、噎将土气不接下气而告终e后，他下了狠心，把
朋腻腻的aT硬塞进了喉咙。但这块肝停在了他约喉咙里，不
管他怎样使劲也不再挪动，终于把他噎死了。
惩罚。在威斯康辛，有一个中请人因为忘记了应该记住
的仪式咒语而受到了惩罚。他被迫把脚放在一张折叠椅子的
后腿下面，然后由兄弟会里最重的一个人坐在椅子土喝啤酒
虽然这个申请人当时一声也没哼，但他的每只脚上都有一根
骨头折断了。
死万的威胁口一个申请加入泽塔·贝他·韬兄弟会的人
被带到新泽西的一片海滩去挖向己的“坟墓”。坑挖好之后
他按照命令平躺到坑底。刚一躺下，坑为旁边就塌了下来，把
他埋在了里面。当他未来的兄弟们把他挖出来的时候，他已
经咽了气
除了这些仪式的细节之外，部落成年仪式和sz弟会入会仪式
还有一点惊入的相似之处:它们都经过了漫民的岁月顽强地生存
下来。虽然有过不少压制或是禁止它们的努力，但这些看上去很
残忍的做法却有着极强的生命力。殖民地政府或是大学行政部门
等权力机构都曾经使用过威胁、社会压力、诉诸法律、流放、行
贿、禁I等各种手段，想让这些团体放弃这些仪式中危险和羞辱
入的成份。但所有这些努力都是自费力气。虽然在官方的密切监
视之下也会有此小小的改井，们该都只早夫而幸查一日r+ t, 解除，那些在更秘密的情况下
进行的更严厉的考验便又出笼了。
在某些校园里，校方也试过用“帮助周”。也就是一个星期的
社区服务，来取代这些危险的伤害行为，或者下脆由校方直接控

制入会仪式。但对所有这些企图，兄弟会如果没能狡猾地躲过去，

便明日张胆地加以抵制口比方说，南加州大学在理查德·斯旺森

噎死事件发生之后，校长发布r一项新规定，所有宣誓入会的仪

式都要在学校当局审查之后才能进行，而且在举行仪式时一定要

有成年顾间在场。据一家在全国范围发行的杂志报道，“这个新规

定引发r一场狂怒的暴动，以致城市的警察和消防队都不敢进校

园了。”

其他一些学校对此觉得无能为力，因此十脆睁一只眼闭一只

眼，完全放弃了废除地狱周的努力。“如果每一条证据都表明，折

磨是一种普遍的人类行为方式，那么你是不可能有效地禁止它的。

拒绝让它公开存在只会使之转入地下。你不可能禁止f交，你不

可能禁止喝酒，你大概也不可能禁IF折磨!”(Gordon & Cordon, 1963)

究竟是为什么折磨对这些组织来说显得如此珍贵呢?到底是

什么东西，会让这些困体使尽浑身解数，来逃避、破坏、反对禁

止这种入会仪式中堕落和危险的成分的种种努力呢?有些人认为

这些组织的成员大都是一些在心理上和社会生活方面不正常的

人，他们有一种畸形的心态，想看到他人受到羞辱和伤害。但是

事实却不能支持这一观点。比如说，对兄弟会成员个性的研究就

表明，如果说他们与其他的大学生有什么差别的话，他们在心理

适应性方面还要稍微健康一点((C. S. Johnson, 1972)。面且兄弟

会向来是以积极参与对社会有益的活动而著称的口但要用这样的

活动来取代他们的入会仪式，他们却极力反对。华盛顿大学的一

项调查发现(Walker, 1967)，在被调查到的兄弟会的分会中，绝

;n花样.断的折血方式

每一个会员需要经过

挑选的组织都有五花

八门的人会仪式
个荷兰的辩论协会
(左图)要申请者当众
唱歌，而一个东洛杉
矶的妇女街头团伙
(下图)在打一个新会
员。

I沪I大部分郝有类似f帮助周的传统，但这种社区服务活动都是在地

狱周之外额外的一项活动。只是在一个例子中，这种活动与入会
仪式有直接的关系
所以到头来，那些折磨人的元凶都是一些心理上很稳定、对
社会也很负责任的正常人。只是在一个特定的时候，他们才和一
群类似的人一起，偏离了自己的生活轨道，变成了很残暴的人一
这就是在他们的团体接收新会员的时候。这便提出了这样一种可
能性入会仪式才是罪魁祸首。这种仪式之所以如此残酷，里面
一定有一种对他们的团体生死枚关的东西。也就是说，这种折磨
一定有一种功能是这些团体要奋力维持的。到底是什么呢?
我个人的观点是，答案就存在于195，年发表的一项研究结果
中这项研究在社会心理学的圈子之外并不为太多的人所知道有
两个年轻的研究人员，埃略特·艾若森和贾森·密尔斯决定要验
证一厂他们的一个观察:那些经历了千辛万苦才得到某徉东西的
人比那些不费吹灰之力就得到这样东西的人对这样东西会更加珍
惜。而他们的实验的巧妙之处就在于他们选择了加入仪式来作为
验证这个假设的最佳场所。他们发现，那些经历了非常难堪的一
幕才得以参加一个性讨论会的女大学生，往往会认为自己新近参
加的这个讨论会以及其中进行的讨论很有价值，尽管艾若森和密
尔斯事先已经告诉过这些讨论会的其他成员将讨论搞得尽可能得
“毫无价值也毫无趣味”。其他一些学生或者只要经过一个简单的

手续，或者什么手续也不需要，就可以参加这个讨论会，他们对这个“毫无价值”的讨论会的评价明显地就差多了。在另外一些研究中，男女学生们需要经历身体上的痛苦，而不是面子上的难堪，来加入一个组织，结论也是一样的((Gerard & Mathewson, ”“)。一个女学生在加人一个团体的过程中遭到电击的次数越多，事后她就越是会说服自己她的新团体和团体中的活动有趣、聪

了]z明、有吸引力。

这样一来，那些入会仪式中的羞辱、劳顿、甚至是毒打终于开始显得有点道理r口铜迎部落中眼里喃着泪水看着自己十岁的儿子在“神秘院”冰凉的地土瑟瑟发抖地度过漫漫长夜的父亲，在地狱之夜中一边鞭挞自己兄弟会的小兄弟，一边不时地爆发出神经质大笑的二年级学生，这些人都不是虐待狂，他们所做的一切都是一个团体要生存下去不得不采取的行动。虽然听起来有些荒谬，但这样的行为却能让未来的成员觉得这个团体更有价值和吸引力。只要人们仍然珍惜并且相信他们努力奋斗得来的东西，这些团体就会继续煞费苦心地安排这些既繁琐又艰难的加入仪式那些经)r了这些仪式而崭露头角的人对这些团体的忠贞不二和献身精神，在很大程度上可以提高这些团体的凝聚力和生存能力。一

项对5‘个部落的文化进行的研究就表明，那些最稳固的部落也正是那些拥有最戏剧性也最严格的成年仪式的部落(Young, 1965)而再考虑到艾若森和密尔斯的关干加入仪式的艰难会显著地增加新成员对团体的役入性和献身梢神的论证，这些团体会不顾一切地反对那些旨在消除他们未来的优势和力量的尝试就毫不奇怪了。

军11组织和团体也同样热衷于这样的做法。他们的“新兵训练中心”的痛苦和紧张是臭名昭著的，但也被公认是卓有成效的小说家威廉·斯泰容在描述了自己在海军陆战队集中营的“训练

噩梦”之后，也为这种做法做了见证:
在所有我认识的前海军陆战队员中…没有一个不认为
那些训练是一个熔炉，从这个熔炉里出未以后，他变成了一
个更坚韧、更勇敢、更经得起风浪的人(Sty-, 7977, p.
3)
了]浑 员然军队的上层官员对基本训练的严酷基本卜持赞成的态
度，但据说对于些过于严酷的折磨也是绝不容忍的在1997年
新闻媒休曝光的两盘录像带中就记录了一个这种过于严酷的折磨
的例子。这是一种所谓的‘血别针”的做法。海军陆战队的新兵
在做完厂十个弹跳训练之后，便会收到他们的金翅膀别针。可一
个别针后面都有两根半寸长的针，在别到新兵的衬衫上之后，会
被使劲地压到新兵的胸膛里去，而这个新兵则痛得扭动着身体，尖
声大叫(G16ck, 1997),这样的事情发生之后，虽然军队的r层
官员对此表Ar.r极大的愤慨，但在30个被发现做这种事情的人
中，却只有个人被建议开除，儿个人被指定去接受咨询，绝大
部分人(20个)都没有受到任何处罚。因此尽管官为有‘零容
忍”政策，但我觉得有意思的是，对新兵的折磨声势浩大而且切
中要害，而对那些折磨新兵的人的惩罚却只是在手腕仁轻轻地拍
一下而已。所以我们又一次看到，对丁一个把建立一种持久的团
结力和卓著感看得很重要的团体来说，加人过程中的艰难和严格
是绝不会被轻易放弃的
内心的洗择
对报多种现象一不论是中国人改造战俘的过程，还是大学
兄弟会的入会仪式一的研究都对我们厂解承诺这一行为提供了
非常有价值的信息。一个承诺要起到改变个人的自我形象和未
来行为的作用，就应该是主动的、公开的、而民是付出了努力才
做出的。但有效的承诺还有另一个特征比这三者加在一起还要更
重要。要懂得这个特征是什么，我们首先要来解释一「在巾国战

俘营的管理人员和兄弟会的兄弟们行为中的一些令人不解的
护护寸现象
第一个谜团是为什么兄弟会拒绝把社区服务作为入会仪式的
一部分前面提到过的一项调查报告指出(Walker, 1967)，杜区
服务虽然是兄弟会经常进行的活动之一，但与接受新会员的过程
却总是截然分开的口为什么呢?如果付出努力做出的承诺是兄弟
会的入会仪式所追求的目标，他们当然也可以在里边加进一些不
讨人喜欢也很辛Ff的社区服务的内容。不论是去修缮一座老旧的
房子，还是到梢神健康中心去打扫院子，或是到医院去倒痰孟，都
是很累也很不愉快的。更何况，这一类的服务社区的活动也可以
大大改善兄弟会由于地狱周的活动而给公众和媒体留下的不良印
象。有一项调壹表明(Phalen, 1951),报纸上对地狱周的正面报
导与负面报导的比例是1:5。所以，仅仅是从公共关系的角度考
虑，兄弟会也应该把社区服务纳入他们的入会仪式，但他们并没
有这样做。
谈到第二个涟 N，我们得再回到朝鲜的中国战俘营中经常举
行的美国战俘政治征文比赛上去。中国人当然希望参赛的入越多
越好。因为这样才会有更多的入写出亲共的文章。但是，如果想
要吸引大批的参赛者，又为什么不把奖品弄得更有吸引力点呢?
除r几根香烟或是一点点水果，就再也没有别的什么了。尽管在
当时的情况下这些东西也很不错，但更诱入的奖励也是完全可能
的。比如说，暖和的衣服，寄信的优先权，更多的活动自由，都
可以用来提高参赛俘虏的数虽，但是，他们却选择r小一些的，而
不是大一些的。更能让人动心的奖品口
虽然这两件事情的背景截然不同，但兄弟会拒绝把社区服务
作为他们入会仪式的一部分和中国入不愿意用更多的奖品来刺激
战俘们参加征文比赛的日的却是一样的:他们想让这些人成为自
已行为的真正1几人，不给他们任何借日，也不让他们有走回失路

n.s的机会。一个忍受了痛苦折肺的人不应该有讥会去相信这一切都
是为r慈善书收，而一个在政治文章中加人厂反美论调的人也不
能事后却耸耸肩膀，说自己只是为了得到那个诱人的奖品。不
那此兄弟会的兄弟们和战俘营的管理人员早就已经计划好了:仅
仅让这些人做出承诺还不够，还要让这些人从内心深处对这个承
诺负起责子F .-来
正如社会科学家们已经发现的，当我们在没有外界压力的情
况「做出选择时，便会在心中为这一选择负起责任来。而一件诱
人的奖品正是种来自外界的it力口它虽然能够让我们采取某一
行动，却不能让我们从内心深处相信这一行动，①因此我们也就没
有真止地做出承诺。一个强大的威胁也是如此，虽然它让我们乖
乖地属服，但却不太可能让我们心悦诚服。
这个发现可以对儿童教育起到一定的指导作用口如果我们想
要孩f们真正相信件事情，在督促他们做这件市的过程中就应
该避免使用威胁或是贿赂。威胁或贿赂这样的外界压力可以暂时
让孩f们服从我们的意志，但如果我们还想更进一步，让孩子们
相信他们的做法是对的，当我们不在场施加压力时也继续这么做，
那么我们就一定要想办法让他们从内心深处对这一行为负起责
任。强纳森·佛雷德曼的一个实验在这方而给r我们一些启示
(Freedman, 1965)
佛雷德曼首先告诉些二到四年级的小男孩不许玩某个很好
玩的玩具。想要看看六个星期后他们是否还能做到这一点。每一
个对七到九岁的小男孩有所了解的人都知道这件事情的难度，但
G 1ct土，过多的物A奖励甚至会降低或报害我们对
导致我们在奖励不存在时柜绝采取这种行动(De': & K-
Kwnn,匕Trove. 199.- Levoer队Greene, 7978)

种行动的责落f悠

.9凡汽: H上，?上”s

羌男佛雷德受却有他的打算。如果他能够先让这些小男孩明白玩这个

玩具是不对的，那么在这种信念的支持卜，或许在以后相当长的

一段时间内他们都不会再碰这个玩具但最准的一步也就在这单:

怎样让这些小男孩相估玩这个玩具—一个非常昂贵的、用电池

控制的机器人一一小对。

佛雷德曼知道要让一个小男孩暂时地服从是很容易的n只要

威胁他说玩这个玩具会有严重的后果，然后站在一旁，做出随时

准备施加惩罚的样子，大概没有准会去冒这个险。结果止是如此

他给一个小男孩看f五个玩具，然后答告他说，’‘玩这个机器人是

不对的。如果你敢玩这个机器人，我会很生气，定会好好教训

你一顿的口”然后就离开了房问。当然在这儿分钟巢，一直有人从

一面单向玻璃观察这个小男孩。佛雷德曼对22个小男孩进行f这

样的威胁，其中的”个在他走了以后都没有再碰那个机器人n

这样看来，如果这些小男孩觉得自已会被抓住面月会受到惩

罚，威胁是会很有效的口但这一点佛雷德燮早就已经料到几他

更感兴趣的是，段时间以后，当他已经不在他们身边的时候，这

个威胁是否还有效。为r知irl这一点，六个星期之后，他派f一

名年轻妇女回到小男孩们就读的那所学校，把那些小男孩们一个

一个从教室里叫出来参加一个实验。她没有提到自己跟佛雷德曼

有任何关系，只是陪着每个男孩回到了那个有五种玩具的房间要

他做一个画画的测验。当她给测验打分的时候。她告诉小男孩他

可以玩房间里的任何一种玩具。当然，几乎睡个小男孩都玩f

某个玩具。有趣的是，在所有玩了玩具的小男孩中，77%都玩了

那个早些时候被禁止玩的机器人。佛雷德曼声色俱厉的威胁纸然

在六个星期前十分有效，到了这时候，当他已经不可能回来施加

惩罚时，却几乎完全失去了作用。

但佛雷德曼的实验还没有做完，他又与第二群小男孩重做了
"7这个实验，但这一次他把实验的步骤稍微修改了一汽开始他
也给这些小男孩看了五个玩其，而且也警告他们当他暂时离开房
间时不要玩那个机器人，因为“玩那个机器人是不对的”。但这一
次，佛雷德曼没有威胁和吓唬孩子们。他仅仅离开了房间，然后
从一面羊内玻璃来观察他的禁令是不是有效。而结果就像另外那
组男孩一样，在佛雷德曼离开房问的短时rbi内，22个小男孩中只
有一个人碰了那个机器人
六个星期之后，当佛雷德曼不在场，而他们又有机会玩这些
玩具时，这两组人的差别就显r出来。在这群没有受到过威胁的
小男孩中，奇迹发生r:当他们有了玩任何一样玩具的自由时，大
部分的人都没有玩那个机器人，尽管这个机器人显然是五个玩具
中最好玩的(其他的玩其是一个廉价的塑料潜水艇，一副不带球
的儿童棒球手套，一把不能发射的玩具枪和一个玩具拖拉机)。当
这些小男孩玩这些玩具时。只有33%的人选择了机器人口
由此看来，在两组男孩身卜戏剧性的事件都发生了。对第一
组小孩来说，这个戏剧性的事件就是佛雷德曼用来支待他所谓的
玩机器人不对的告诫的严厉威胁。当他们处在佛雷德曼的管辖范
围之内时，这个威胁相当有效各但当佛雷德曼已经不能够在场监
督他们时，这个威胁就没有什么效力r，而他的规定也就被忽略
了。很清楚，这个威胁并没有让这些小男孩觉得玩这个机器人是
错误的。而只是告诉他们玩这个机器人不明智，因为一旦被发现
就会受到惩罚。
对另外一组男孩来说，戏剧性的事件则发生在他们的内心佛
雷德曼也告诉了他们玩这个机器人是不对的，但如果他们不听话
并不会受到什么惩罚。这里有两个重要的结果口第一，佛雷德曼
不附带威胁的规定就足以让这些小男孩在佛雷德曼暂时离开时也
不玩这个机器人。第二，对于在这段时间内做出的不玩这个机器

了了R人的选择
他们白己承担厂责任
个机器人是因为不想玩这是唯
他们断定自己之所以没有玩那
一合理的解释，因为即使玩了
也不会有什么严重的后果。因此，几星期之后，当佛雷德曼不在场的时候，他们还是没碰这个机器人，因为他们的内心已经发生了某种变化，他们已经相信自己不想玩这个玩其了
佛雷德曼的实验可以给负有养育小孩责任的成年人一些启
示。假设一对夫妇希望他们的女儿将“撒谎是不对的”这一点铭记在心。一个很明确也很严厉的威胁(“撒谎是很坏的，小宝贝，所以如果我发现你说流，会把你的舌头割掉与在父母在场或是小女孩觉得自己会被发现时是很有效的。但这样却不能达到更高一层的日的:她不想说流是因为她知道沈谎不对口要达到这个目的需要个岖微妙的策略他们要摆出一个理由，这个理由既要有足够的说服力使她在多数时候都保持诚实，又不能弦大到成为她保持诚实的终极目的。这是件很棘手的事情，因为这个刚刚足够的理由到底应该是于{么也是因人而异的对某一个小孩来说，一个简单的要求就够了(‘撒谎是很坏的，小宝贝，所以我希望你不会说谎，’);对另一个小孩来说，也许有必要加强下(“一因为如梁你撒谎的话我是会很失望的”):对第三个小孩来说，也许还要加卜一个不很严重的警告(“…我恐怕不得不做出我不想做的嘱情来,.,口聪明的父母知道什么样的理由会对他们的孩子起作用这里的关键就是，这个理由要能够让孩子们既按父母的要求去做，又对自已的行为负责，因此越是不包含可以觉察的外部压力就越好。对做父母的人来说，挑选一个恰如其分的理由不是一件容易的书情，但这个努力却是绝对值得的。能不能找列这样的一个理由，很有可能意味着短暂的服从和长期的承诺之rM的

分野。就像萨谬尔·巴特勒泛百多年前所写的:‘那此违背自己的
意愿而服从的人，他们的担法一占少38奋，，长出自己的腿来
由丁我们l几面提到的几个原因，以说服他人为职业的人最希
望看到的就是能够引起我们内心变化的承诺。首先，这种内心的
变化不会随着它最初产生的那个环境的消失而消失，而是在很多
类似的环境中也有效。其次，这种变化也叮以维持比较长的时间
因此，一个人一旦在别人的引导之下采取某种行动因而改变了白
我形象，比如说觉得自己成r一个关心公益书业的人，那么在-
些别的情形中，当别人希望他依从的时候，他可能还是一个关心
公益书业的人口而将来他也很有叮能会继续他的热心公益的行功，
只要他的新的自我形象还没有改变
面且，这种可以导致内心变化的承诺还有另一个优点这
种内心的变化会“长出自己的腿来”。也就是说.依从业者不必花
费心血来巩固这种内心的变化，在保持一致的压力下，这种变化
自己就会巩固卜来口比如说，如果个人觉得自己成了一名富于
公益精神的公民，那么他就会换一种眼光来看问题。他会说服自
己经常投身公益活动才是一种正确的生活方式，会开始关注以前
不曾注意过的与社区服务有关的事情，对f支持公益行为的讨论
也乐意花时间去听，而且会觉得这些论s比过去听到时更有说服
力。急而言之，因为要与自已的信念保待一致，他会说服自己关
心公益书业的选择是〔确的。而这个用更多的原因来证明承诺的
正确性的过程之所以重要，就在于这些更多的原因通常也是一些
新的原因。因此，即使那个使他变得关心公益事业的最初原因已
经不复存在也没有关系，这些新发现的原因就足以支持他的信念，
使他依然相信自己的行为是正确的
对干一个不择手段的以说服人为职业的人来说，上述特点所

rza提供的优越rt是十分巨大的口如果一个想要盘剥我们的人抛给我
们一点诱饵，使我们做出某种选择，我们随后就会下意识地找出
一些理由来支持这个选择。然后即使他把诱饵拿走，我们很有可
能还是会坚持这个选择，因为这个选择已经是站在自己新长出来
的腿上厂从这个过程获利的一个典型例子就是新车销售商经常
采用的种所谓“抛低球”的策略。我第一次接触到这种策略是
当我在本地的一家雪佛莱销售处假装推销训练生的时候。在接受
r一个星期的基本训练之后，我被允许观察正式的推销员工作。他
们的种做法马上就引起了我的注意，那就是抛低球
他们有时候会给顾客提供个比竟争对手的价钱低400块的
好价钱，但他们其实并不是真心实意的。事实上，他们从来就没
有打算以这个价钱成交。这个价钱惟一的目的是让可能的顾客做
出买这个销售商的某辆车的决定口这个决定一旦做出，便会有一系
列的行动来让这些顾客产生对这辆车的承诺感一填一大堆的购
买表格，考虑各种各样的贷款条款有时候推销员还会鼓励顾客在
签合同之前试开一天，“以便对这辆车有更真切的感觉也可以给
邻居和同事们看一看”而这些推销员很清楚，在这一段时间里，这
些顾客自然就会找出一大堆理由来支持自己的选择，让自己相信
这一笔投资是明智的(Brockner & Rubin, 1986; Teger, 1980)
然后意想不到的书情就发生了。有时候是发现了汁算中的一
个“错误”一可能推销员忘了加上空调机的价钱。如果买主还想
要空调的话，叨。块钱就加上去了。为」不让顾客起疑心，有些汽
车商让处理贷款的银行来发现错误口有时候则是在最后一分钟这
笔交易没有被上司批准，因为“这样做是亏钱的”口但如果再加上
40。块钱，这辆车就可以卖了。400块钱在一笔好几千块的交易中
并不会显得太难接受，更何况推销员还会强调，加上r 400块钱也

还是与竟拟J乎的价钱一样，而且“这是你自己选中的车，对不对?”

;z; 还有一种抛低球的手法就更狡猾r。当顾客以旧车来交换
新
车时，推销员故意高估旧车的价钱。顾客意识到车行对泪车的估
价很慷慨，因此马r决定在这里做这笔生意。但到了签合同的时
候，旧车部的经理却说推销员对旧车的价钱大概高估r aoo块，要
把这个价钱降到与蓝皮书上的数字一致。而顾客觉得降低后的价
钱也切合理，也就答应了，有时候甚至还会因为自己想占便宜而
觉得有改内疚口我有，次就亲眼看见一个妇女很难堪地对一个用
这种方法来对付她的推销员道歉当时她正在签订那份可以给
这个推销员带来一大笔佣金的新车合同。推销员看上去像是受到
了伤害的样子，但他还是努力做出r一个谅解的微笑。
不管使用的是哪一种形式的抛低球策略，哄件发生的顺序总
是样的:首先出一个很有诱惑力的价钱，使顾客做出买车的决
定;然后，当这个决定已经做出但还没有最后成交时，那个最先
给出的诱惑却被巧妙地拿走了。乍一看，顾客们在这种情形下还
会买这辆车简直令人难以置信，但这种办法却屡试不爽一当然
不是对每一个人都有效，但却有效到几乎每一家车行都把它作为
一个基本的促销手段。汽车推销商已经意识到，一个承诺有能力
去建造它自己的支持系统，而这套支持系统自然会为这个承诺提
供一套新的理论依据。正因为这些理论依据作为新的理由为这个
承诺提供了很多坚N有力的支住，因此即使汽车商挪走r最初支
持这个承诺的那根支柱，这个承诺也不会坍塌。即使吃了一点
亏，这些顾客也不会介意。甚至还很高兴，因为还有那么多理由
支持自己的选择。但他们从来没有意识到，如果没有那个最初的
承诺。这些额外的理由可能水远都不会出现口
见识了低球策略在车行的出色表演之后.我决定把这个策略
变通一下，在一个不同的环境中试一试，看看是不是还有效。汽

车推销商的低球策略通常是这样的:他们先给顾客一个听起来很
122不错的条件，引导他们做出一个正面的决定，然后再把他们的条
件中真止诱人的部分拿走。如果我对低球策略的实质的判断是仁
确的.那么一种稍微不同的抛低球的方法也应该有效我先提出
一个很好的条件，让对方做出那个关键的决定，也就是承诺，然
后再在最初的提议上加卜个不太令人愉快的条件。因为低球策
略的关键在于让人们坚持自己先前的决定，即使在条件有T变化、
这个决定已经不是那么明智以后也不改变立场那么，不管是一
个好的条件被拿走r还是个坏的条件被加了上来，这一s应该
还是样。
为T验证这个理论，我和我的同事约翰·卡邱泊，罗德·白
赛特和约翰·米勒设计了一个实验来让俄亥俄州立大学心理学导
论的学生同意做一件很不愉快的书，起个大早参加早上七点钟举
行的关于“思考过程”的实验。在给一组学生打电话时，我们开
门见山地告诉他们实验将在旱上七点钟开始，结果只有2a环的人
答应来参加。但在给另外一组学生打电话时，我们却抛了一个低
球:我们先间他们是不是愿意参加一个关f思考过程的实验，在
他们回答了之后一5s写的人给了肯定的回答一我们提到了早
上七点钟这个时间，并让他们有机会改变上意，结果没有任何
个人改口。更重要的是，这些被抛厂低球的学生有9s环都履行了
自己的诺言，在旱卜七点钟到了心理学系馆我之所以知道这一
点，是因为我招募了两名研究助理到指定的地方去主持这个所谓
的思考过程实验，并叫他们记下厂参加者的名字①
①有一个谣言说，当找招耳研究助理去做这什书时，代先间他们愿不愿意去十
持一个思考过程的实骏，在他们答应f之后，我才告诉他们这个实验将在早卜匕点斤

始。这个洛言是没有根据的.

除了刚才提到的这个实验以外，还有一些其他实脸也证明了低球策略在各种各样

不同情形下的有效性<nrow}endn 8. K:nzen 198s: Awger & Pmr, 19N1: lode

1妞入t7nldini, Cacinppn. Aawrn民M川阶1盯引.

1J3 不过。尽管低球策略效率之高给我们留下了深刻的印象，但它最令人叹服的一点还在丁它能使一个做出了很糟糕的选择的人为自己的选择沾沾自喜。也正因为如此，那些本采就没有什么好的选择可以提供给我们的人才会对这个策略尤其感兴趣。在生意场、社交场合或是个人关系中，我们都可以看到使用低球策略的例子。比如说，我的邻居蒂姆就是一个m低球艺术爱好者。前面我们已经提到过，他曾经靠保证改变自己的生活习惯，让女朋友莎拉取消了与另一个人的婚约，回到r自己身旁。自从做出这个决定以后，莎拉对蒂姆更加死心塌地，尽管蒂姆从来没有展行过自己的诺言口她的解释是，她看到了蒂姆身上很多她过去从未发现的优点1

我当然很清楚莎拉是低球策略的栖牲品。就像在车行买车人被“给你然后又拿走”的策略所欺骗一样，莎拉也同样地上了蒂姆的当。蒂姆还是过去的蒂姆，但由厂莎拉在他身土发现(或者说创造出来)了不少似是而非的优点，她对现在的情形非常满意，尽管在她做出这个巨大承诺之前这一切根本就不能接受。这个选择蒂姆的决定，客观地看虽然很不明智，却衍生出r它自己的支持系统，而且看来真的使莎拉感到高兴。我从来没有对莎拉提到过我所知道的低球策略。我之所以保持沉默，并不是觉得这样不明真相对她更好，因为我一贯认为多一点信息总是比较有益。但是我敢保证，如果我说了一个字，她一定会对我恨之人骨。

做对社会有益之事

本朽中谈到的所有依从技巧都既可以用来做好事，也可以用

来做坏If，完全要看使用者的动机是什么口因此，如果我们听说
抛低球策略除了可以卖车，或是与旧日情人恢复关系之外，还可
1夕才以用来做对社会有益的丰情，也不必大惊小怪。比如说，在依阿
华进行的项研究就表明(Pallak, Cook, &.Sulli-, 1980),低
球策略可以用来促进居民节约能源。冬天到来之际，当一些依阿
华的居民开始用天然气取暖时，有一个人上门来拜访他们。这个
人告诉他们一ae节约能源的方法，井叮嘱他们以后要注意节省然
料，对此他们都答应了口可是，当研究人员在一个月之后以及冬
天结束时检查这些住户的能源账单时，却清楚地看到他们的能源
使用hi --点也没减少，因为他们用掉的天然气与从未与研究小组
接触过的邻居相比并没有显著的差别。看来仅有良好的愿望，再
加上一些节约能源的f己息，并不足以改变人们的生活习惯口
早在这个研究项目还没开始的时候，主待这项研究的帕拉克
博士和他的研究小组就已经意识到要改变人们长期养成的能b$使
用习惯还需要一点别的东西，因此他们在另一组类似的天然气使
用者身上尝试了一种稍微不同的方法他们也派了个人来走访
这些人家，告诉他们一些节约能源的方法，并要他们注意节省燃
料。但是，来访者对这些家庭还提供了一样额外的东西:他告诉
他们，那些答应节约能源的居民的名字将会公布在报纸卜，作为
富于公益精神、注意节约能源的公民受到表扬，这一招的效果是
立竿见影的。一个月以后，当能源公司检查他们的天然气用觉表
时，发现这一组居民平均每家节省r 422立方英尺的天然气。由
此看来，名字见报的可能性为这些居民节约能量提供了足够的动
力口
然后地毯就被抽走r:研究人员拿走r这些人节省能觉的最
初诱因。每一个家庭都收到一封信，被告知名字已经不可能见报
了
当冬夭结束的时候，研究小组检查了这封信对这些家庭的天

然气用举的影响口在得知名字不可能见报以后，他们是不是义恢
725复了从前大手大脚的习惯呢?完全没有。在冬天剩下的每一个月
毕，这些家庭1"省的能源比他们以为名字会见报的时候还要多含在
第一个月里，由J一以为自己的名字会得到报纸的表扬，他们的天
然气用城减少r 122%口但是，在收到那封信之后，他们的天然
气用量减少了155%
鼓然有些If情可能水远都是一个谜，但对他们这种坚持不懈
地节约能源的行为，有一种解释却显得比较有说服力口这JG人在
名字见报的低球的引导之卜，做出了节约能源的承诺。而承诺一
旦做出，就开始生出了自己的支持系统:这些居民开始养成新的
使用能源的习惯，开始为自己富」一公益精神的努力感到骄傲，开
始说服自己减少美国对外国能源的依赖是一件生死枚关的大l4,
开始意识到自己从能源账单上yr省的开支并为此而高兴，开始为
自己的自我克制能力感到自豪。而最重要的是，他们开始把自己
看成是具有能源节省意识的公民口由干有了这么多新的原因来为
他们节约能源的行为提供依据，很自然地。即使在名字见报的最
初原因被脚踢开之后，他们也还是能够坚定地展行白己的cK言
奇怪的是，在知道登报已经不可能之后，这些家庭井不是仅
仅维持了过去的能源节省水平，而是更上一层楼，节约了更多的
能源这种更进一步的努力可以有很多种解it ,但有一种却是我
最偏爱的。在某种意义上，这个得到报纸公开表扬的机会反而妨
碍r这些家庭把他们的行为归功」一节约能源的内在需要。在所有
支持他们节约能源的理由中，报纸的表扬是惟一个来自外部的
因素。其他理由都让这些家庭觉得自己节约能源是由于自已真正
地相信这件事，只有这个理由是个例外。而那封取消报纸表扬的
信则清除r他们认为自己是关心公共利益和能源问题的公民的惟

一障碍口这个无条件的、全新的自我形象因IN推动他们在节约能
源卜达到了一个新的高度就像莎拉一样，他们由于某种原因做
了2心出了某种选择，但这个原因被拿走r之后.他们对这个选择却更
加无怨无悔r.、
怎样保护自己
要想不受承诺和致原理的影响，惟一有效的办法就是对这
个原理有一个清醒的认识。虽然保持一致通常来说是应该的，甚
至是至关重要的，但愚蠢地、机械地保待一致却是应该避免的我
们应该随时对这种不假思索地保持一致的倾向保持弊觉，因为正
是这种倾向，使我们对投机者们敞开厂大门
但是。由f机械地保持一致在很多时候都不失为一种既方便
又实用的行为方式，所以我们也不能毫不犹豫地就把它从我们的
生活中摒弃掉口如果我们这样做的话后果也会是不堪设想的。如
果我们不再以过去的行为和想法为依据勇往直前，而是在每做一
件事之前都停下来，仔细考虑这一行为的价值和意义，那么我们
水远都不会有足够的时间来完成任何有意义的笋情。因此，机械
地保持致尽管很危险，我们也还是需要它。走出这种进退两难
的困境的惟一办法在于分清楚什么时候这样的一致会让我们做
出错误的选择口有一些信号准确地说，是两种不同的信
号一可以提醒我们。对不同的信号，我们身休的不同部位会做
出反应。
①干运的是，要利用承诺和一致原理来为公众的利益服务，并不一定要使用这
种欺骗性的低球灸略即查德.卡泽夫和他在里德学院的学生们做了系列很成功的
实脸，证明厂一些承诺技巧，像书面保证，人门策略等等，在激发循环使用.省电.乘

坐公共汽车这类保护环境的行为时非常有效(-hman W& Ka;e-1981; K-rv h

luhnson. 1993. 1984: -- &Perdim. 1988: P-IM 9 Katze.. 1903-9A). 凳

覆介

插图32抛低球得到的长期效应

这幅插图演,:厂依阿华能源研究的结果‘最开始的时

候，节约能源的努力完全依赖干对名声的许诺〔卜图)‘过不

了多久，这个节约能源的承诺就导致r新理由的出现，使得

研究小组可以抛走它的低球(中图)最后的结果是长期坚持

不懈的节约能漂的行为，这种行为即使在名声已经不成其为

种可能 it之后还是稳稳地站在白己的腿上〔下图)

}尸召来自肠胃的信矛

第一类信号很容易分辨出来。当我们意识到自己落入了某种

圈套，不得不做出自己不想做的卜情的时候.我们的肠胃会做出

反应门这种经验我有过上百次，但我印象最深刻的一次发生在一

个夏天的晚上，那时候我还没有开始依从策略的研究。那一天有

人按我的门铃，我打干门，看到厂一个非常漂亮的年轻女子口她

穿着短裤和祖露很多的背心，当然我也注意到她手里拿着的与字

板口她问我是否愿意参加一项调查，我急」二给她留「一个好印象，

因此满口答应了而且我必须承认，在跟她的谈话中，为了使自

己的形象在她的眼里显得更美好，我有时候也不惜夸大r一些事

实。下面就是我们的对话

漂亮女子:你好。我在就城市居民为娱乐习惯做一八调

查。你能不能回答我的几人问题?

齐阿迪尼:请进

漂亮女子:谢谢口我就坐在这里好了。每星期你有几次

出去吃饭?

齐阿迪尼:大概三次吧，也许是四次。实际上我是想出

去的时候就出去，找喜欢好饭店
漂亮女子:这样真好。你用餐时通常会要酒吗?
齐阿迪尼如果有进口酒的话我会要的。
漂亮女子:我知道了口那么电影呢?你经常去看电影吗?
齐阿迪尼电影吗?我对好电影是F1看不厌的。我尤其
喜欢更精致和深奥的那一类，在银幕下方打着字幕的。你呢?
你也喜欢看电影吗?
129 漂亮女子:g粤·是盯。喧是让我们还是回到我们的训
查吧。你经常听晋乐会吗，
齐Pi }} IL m 'i然。大部分rr候是去听交响乐，但高质量
的流行乐团我也很喜欢。
漂亮女子(一边很快地做着记录):太好了!最后一人问
题那些旅行的剧团或是艺蕾舞团呢?当他们到城里来表演
时你也去看吗?
齐阿迪尼:噢，芭蕾舞那么流畅'7劝作，那么优稚
的形年一我热爱芭蕾舞。你可以写一找热爱芭蕾舞。一有
机会我就要去看的。
漂亮女子:好。让浅再查一查我的记录，齐阿迪尼先生。
齐阿迪尼:实际上是齐阿迪尼博士，但这样显得大正式，
你就叫我鲍勃好了。
漂亮女子:好的，鲍勃。找可以很高兴地告诉你，根据
你提供的信息，如果你加入“美国俱卜部”，每年可以节省
1?00块钱。只要交一点会员费，你就可以在你提到的大部分
活动土拿到折扣口像你这样有这么活跃的社交生活的人是一
定不想错土这么好的机会的口
齐阿迪尼(像一只落入RIA阱的老鼠):我·吃·我想
大概是吧
我至今还清楚地记得当我结结巴巴地对她表示赞同时我的胃

痉挛的感觉。这是一个清晰的信号“嘿，你被耍了l”但我不知
道该怎么办。我的困境是我自已造成的。在这个时候拒绝她的提
议可以有几种做法，而每一种都是令人不快的。如果说我其实并
不是自己刚才描述的那种活跃人物，就等7.承认我说了谎;但如
果仅仅是拒绝她，又会显得像个傻瓜，因为我居然不想节省这
1307200块钱。结果我买「了这一整套娱乐计划，尽管我知道我中了
计我被自己的话套住了口
但我再也下会做这样的蠢事了。现在我仔细倾听自己的肠胃
送出的信号，而且有了一个对付这些用一致原理来算计我的人的
办法:直言不讳地告诉他们我知道他们在千什么。这一招成了我
反击他们的利器口一旦我的胃告诉我自己就要成为一个傻瓜
因为我11应他们的请求仅仅是因为我想与先前被引诱着做出的承
诺保持一致我就把这一h明明白自地告诉他们我并不想否
认保持一致的重要性。只是想指出愚蠢地保持一致的荒谬。而不
管那个提出请求的人是羞愧地离开还是困惑地撤退，我都感到很
满意。我赢了，而那个想要盘剥我的人输了
有时候我会想象几年前那个漂亮的年轻女子今天来试着
卖给我一个娱乐俱乐部的会员资格的话会是怎样一番情景我
都已经想好了，整个交谈还是会和过去一模一祥，只除了结尾
之处:
漂亮女子:，…像你这样有这么活跃的社交生活的人是
一定不想错过这么好的机会的
齐阿迪尼(信心+足地)错了。你看，我已经看出来了
这是怎么回事口我知道了你的所谓调查只是一个引诱人们告
诉你他们经常外出参加各种社交活动的圈套。在这样的情况
下人们夸张一点也是很自然的。我拒绝被锁进那套做出承诺
然后又保持一致的机械程序中去，因为找已经看出来了那样
做是错误的。“卡嗒，哗”那一套对我不起作用。

漂亮女子:什么?
齐阿迪尼:好吧，不妨这样解释吧:第一，只有傻瓜才
会去花钱买自己不想要的东西;第二，.2据可靠的权威消白
].s1
一一一一一一一一一一一一来源，即我约9发出的信号，找知道我不想要你的娱乐计划;
第三，因此，如果你还以为我会买你的娱乐计划。那你就天
真得像还在相信“牙仙子”的故事口像你这样一个聪明人应
该韬全可以明白这一点。
漂亮女子(像一只落入M阱的年轻漂亮的老鼠):手朴，·
呢..·我想大概是吧。
来自心灵的信号
胃并不是个感觉特别灵敏的器官，只是在很明显我们要
受骗{当时它才会意识到并传达这个信ft。在其他时候，当并
不很清楚我们是否在遭人算计时，我们的vi并不会有什么反
应。在这些时候，我们就得从别的地方来寻找线索厂。我的邻
居莎拉的情况就是个很好的例子。作为对蒂姆的承诺，她取
消了与别人结婚的计划，然后这个承诺衍生出f自己的支持系
统。囚此，尽管导致这个承诺的最初原因已经不复存在，她还
是与这个承诺保持着和谐的关系也就是说，她有r一套新的
理由来相信自己做出了正确的决定，因此还是心满意足地和蒂
姆在一起。不难看出来为什么莎拉的胃不会痉挛，因为胃只是
在我们做错事的时候会警告我们，但莎拉并不觉得自己是错
的。在她的心目中，她做出了正确的选择，而她的所作所为与
她的选择是一致的
但是，除非我完全猜错r，莎拉身」_的某个部位其实知道自
己的选择是错误的，自己目前的生活安排是一种愚A的致。这
个部位到底在哪里我们很难确切地知道，但我们的语言已经给它
取了一个名字:心灵深处。这是一个无法欺骗自己的地方，也是

一个所有狡辩和理性都不能穿透的地方，而莎拉就把真相藏在这
r闷夕里。但是，由于所有那些她新近建立起来的支持系统的噪声的干
扰，她目前还听不见它发出的信号。
如果莎拉对蒂姆的选择是一个错误，如果不经过一场心灵深
处的巨大震荡，她要过多久才会认识到这点呢?对此我们是不
得而知的，但有一件事却很肯定;随着时间的流逝，她llJ以选择
来代替蒂姆的人也将越来越少，因此她最好能够尽快判断出自己
到底有没有犯错误
当然，说起来总是比做起来容易。在这里，她必须回答一个
很困难的问题“在知道了所有这一切之后，如果时间能够倒
流，我还会做出同样的选择吗?”这个H题的关键在于‘4知道I
所有这一切”这一部分。她对蒂姆到底准确地知道多少呢7在她
对他的了解中，有多大一部分是由于她要维护自己承诺的正确
性而90造出来的呢?她声称f7从他R A她身边之后，对她更加关
心1本贴，一直在努力停止酗酒，而且学会了做很美味的煎鸡蛋等
等。我尝过他做的煎鸡蛋，对这b很怀疑。但重要的是，她自
己是不是相信这些事情，不仅仅是理智上，而是在她的心灵探
处
有一个小办法莎拉也许可以用来辨别她目前对蒂姆的感觉有
多少是出于真心、多少是出于愚蠢的一致。多年积累起来的心理
学证据表明，我们对一样东西总是先产生某种直觉然后才会在
极短的时间之后把这种直觉理性化(Murphy & Zajonc, 1993)来
自心灵深处的信息应该是一种很纯粹很基本的感觉，如果我们训
练自己随时注意倾听心灵的声音，应该能够在理性的认知系统发
生作用之前就把它捕捉到口因此，如果莎拉再l司自己“我是否会
做出同样的选择”这个重要的问题，她应该被告知去寻找和估赖
最初一闪念的反应，因为这一闪念很有可能就是在她用来欺骗自
已的那些办法来得及发生作用之前不经扭曲地溜出来的、她的心

了汗习灵深处发出的信号。山

梅当我怀疑自己的行为是由牙一不分青红皂白地想要保持一致时，也开始r运用这种方法。有一次，我在一家自助加油站前准备加油，因为广告牌r说这里每加仑汽油的价钱要比别处便宜几分钱。但是当我把加油喷嘴拿在手里时，却注意到油价比外面牌子卜写的要贵两分钱。找向从我身旁经过的工作人员提到这个差价一我后来才知道这个人正好是这家加油站的老板一他含含糊糊地说油价前儿天已经变了，但他们还没有来得及把展示牌改掉。我一时间有点不知所措口好些劝我还是在这里加油的理由冒了出来“我实在是很需要加油汽”“抽油筒已经拿在手卜了，而且我还真有点急。”“我记得我的车用这个牌子的油时跑得更好口”

我需要判断这些原因到底货真价实还是因为我想要证明自己停在这里是对的。于是我问了自已这个关键的问题，“在知道r真正的油价之后，如果时间可以倒流，我还会来这里吗犷然后我集中注意力寻找自己最初一闪念的感觉，结果答案非常清楚:我肯定会毫不犹豫地开过去，连放慢一下速度都不会。这一「我知道了，如果没有价钱的优势，其他的那些原因都是不会让我停下来的。不是它们导致我来这里加油，面是来这里加油的决定导致了它们的出现口

这一点解决了之后，却还有另一个决定要做。既然我已经站在这里，手里拿着加油的管子，为什么不就在这里把油加了，面

①这井不是说我们对件下情的直觉总是与我们通过理性思考得出的结论不

样，或者说前者应该得01我们更多的信任。但是，的确有明确的证据表明，我们的愿

情和信仰经常都是不一致的，因此，当一种承诺有可能产生它自己的理性支持系统时，

直觉提供的信息也许更接近于事实。当这件事情与感情有关时尤其如此。就像莎拉所

面临的情形一样-,1- e, al，,9891.

7笼草是多费一番力气跑到另一家加油站去付同样的价钱呢?幸运的是，

加油站的」_人一也是老板走过来帮我下r决心。他问我为

什么还不加油，我告诉他我不喜欢这个差价他一听就咆哮起来

“听着，伙汁，没有人可以告诉我怎么做我的生意。如果你觉得我

在骗你，马上放下这个喷嘴，从我的地盘上滚出去口”因为已经确

信他是个骗子.我很高兴采取与我的信念和他的愿望相致的行

动。囚此我当即放「手里的管子，开到了离我最近的出门。你看，

有时候保待一致也可以是一件非常值得做的书情呢

读者报告3z

来自一个俄勒冈波特兰的妇女

有一夭，我f5过波特兰的商业区去赴一个午餐约会。这对

候一个很有魅力的包轻小伙子带着满脸友好的微笑拦住了我

“对不起，我止在参加一项比赛，需要一仁像你这样的漂亮女子

来帮我获胜。‘，我觉得有点奇怪，因为我知道四周比我漂亮的女

子多的是。了旦我当时毫无忍想生备，也有s好奇他葫芦里到底

卖的是什么药，因此便听他讲了下去口他解释说他如果能让一

个陌生人吻一下就会得分。现在想来，我也不算太栩涂的人，是

不应该相信这种鬼话约。但他坚持要找吻他一下，10且我也陕

迟到了。所以我想，“管他呢，就吻他一下然后就可以脱身了口”

所以我做出了一件完全违反常识的事:在波特兰商业区的繁华

大街」_，我在这本陌生人的脸颊上吻了一下!

我以为事情到这里就算完了、哪知道这才仅仅是开始。没

想到我一吻过他，他马上就说，“你吻得真好，但我冬加的真正

的竟赛是让人订杂芯。你一定是人很活跃的人，这些杂志你会

有兴趣吗?”到了这一步，找实在是不应该再理这个人，转身就少石走。但in,许是由于我答应了他5'i一个请求.我觉得目己应该前后一致，所以我又答应了他的"a'.二八清末。是的，连我句二也不敢州信，几居然汀了一水沂雪杂志(找偶尔也喜欢翻 - *h这本杂志.习是从来没有想if要叮-3I),给了他五块钱的预订费，赴紧就离开了。找对自己的听作所为C在是很气防，但又想不明白到底是为什么找会做出这样的事、
虽然直到iN在，想起这件事找还是感到很不舒服，但在读了悦、ii书以后，再同想整个辜清的经过，找终于明白了这是怎么一回事口这个人的策略之所以有效、是月为一旦你做出了一个小小约承诺(在这里就是吻他一「)，就佗往会想出一些理由来证明目己的所“七所为是对的，fi这又给了你新的理由采做出更多的承诺。在这件事情中，找说服自己满足他约第二个洁炎，因为这与我的第一人行为是一致5l0如果找倾听了我的VII发出的信号，我可以少受很多i辱
作者评论:靠一个I}单的吻，这个推销员以两种方式利用了一致原则。首先，当他请她在一人比赛中帮他一个忙时，她已经帮过他一个忙，而且已经记录在案了—用那个吻。第二，如果一个女性对一个男性为印象好到会吻他一下，她也会帮他一把，这似乎是很自然的〔也就是说，是和谐一致的)。第四童一社会认同
我们就是真理
众多可贵的品质，各种各样的颜色，就像我们自己样
丰田·金马力已经连续两年是美国最受欢迎的车了。看来我们的共同点比我们想象的还要多
少J夕在大宋都用系徉的方式巴考约地方，没有人巴考得浪深
瓦尔特李普铃
我从来没有见到过喜欢书先录制的配音笑声的人有一天，我

向到我办公室来的人几个学生、两个电话修理工、儿位大学
教授、个清洁土做J一个小小的调查结果毫无例外地，每
一个人都对配音笑声待批评的态度，而为了增强喜剧效果而滥用
笑声声道的电视又首当其冲，成为人们批评的主要目标。事实J_，
所有这些人都仄恶配音笑声，认为它愚蠢1虚假、肤浅。这个调
查的样本虽然不大，但我敢说iM查结果很真实地反映了大多数美
国人对笑声声道的负面印象
那么，为什么广播电视公司的决策者们这么热衷于使用配音
笑声呢?这些人之所以拥有显赫的地位和丰厚的收入，正是由上
懂得迎合公众的需要，然而不顾观众的厌恶和许多有才华的艺术
家的反对而坚持使用笑声声道的也恰恰是他们口事实匕，一此最
优秀的导演、剧作家、演员经常都要求从自己参与的电视节目中
去掉事先录制的观众反应，但这种要求只是偶尔才能获准，而这
些偶尔的胜利也总是经过努力争取才得来的口一个这样的例子是
美国广播公司很受欢迎的情景喜剧“运动之夜”。虽然这个节目的
制片人从一开始就强烈要求在播出节目时不要加上配音笑声，但
广播公司的官员只有次做了让步一一在探讨非常敏感的性攻击
问题时(Collin5, 1998)
到底是为什么配音笑声对电视公司的总裁们有如此巨大的吸
引力呢?为什么这些久经沙场的精明生意人一定要坚持一种既不
能使潜在的观众认同，又冒犯自己最有才华的创作人员的行为呢?
答案很简单也很有意思:他们不过是了解一此科学研究的结果而
ra习已‘研究表明，配音笑声能使观众在观赏幽默题材时笑得更颇繁
也更持久，认为这些内容更加滑稽有趣(Fuller & Sheehy
Skeff;ngron, 1974; Smyrh&Fulle，1972),1厄还有一些证据贝，l表
明，配音笑声对瞥脚的玩笑最有效〔Nosanchuk&Light,"',
1974)

因此，根据这些结果，电视公司决策人的做法是有道理的。在喜剧P日中加上笑声声道之后，即使在(而且特别是)剧本质丝低劣时观众也会觉得节目风趣幽默，因而看得更加兴致勃勃、全神贯注n在今天的电视屏幕上，情景喜剧泛滥成灾，而且大多内容低俗，毫无艺术性可言。在这祥的节目中加上配音笑声并不是多此举。那些电视官僚不是傻瓜，他们的一举一动都是经过深思熟虑的，他们知道自己在干什么

但是，笑声声道之谜解开以后，摆在我们面前的问题却更加令人困惑了。为什么配音笑声对我们有这样的效果呢，电视公司的官员们的所作所为并不奇怪，因为他们不过是在按照自己的利益行下，他们的行动是完全合乎逻辑的。相反地，显得0Y怪的倒是像你我这样的观众。为什么当喜剧情节漂浮在片机械加工制造出来的欢乐气氛中时我们会笑得更加开怀呢?为什么我们会认为那些毫无价值的似乎是喜剧但又并不是喜剧的东西更滑稽呢?电视公司的官员们其实并没有愚弄我们口任何人都能辨别出录制的笑声，那种喧哗和虚假的声音与真实的笑声完全不一样而且我们也很清楚自己听到的欢声笑语与刚刚出现的玩笑的幽默程度毫不相干，它不是从真正的观众中自然爆发出来，而是机械师在控制板上一德按钮制造出来的。然而。它明明是假的，却仍然可以左右我们的行动!

————————————社会认同原理

要弄清配音笑声为什么其有这样的效果，我们先要对又一个强有力的影响武器作一侨r解:社会汰同原理口这个原理指出，我们进行是非判断的标准之一就是看别人是怎么想的，尤其是当我们要决定什么是正确的行为的时候口如果我们看到别人在某种场合做某件书情，我们就会断定这徉做是有道理的。不管是电影院内的空爆米花盒子应该怎么处置，在某段路上车应该开多快，还是在宴会上应该如何吃鸡，我们周围的人的做法对我们决定自己

应该怎么行动都有很重要的指导意义口
而这井不是毫无道理的。在一般情况下，这样做的确可以使
我们少犯很多错误，因为多数人巨在做的事情往往也是正确的但
社会认同原理的这一特征既是它的长处，也是它的致命弱点。就
像其他影响武器一样，它一方面为我们提供了一条思考和行动的
捷径，但与此同时，也使我们成r在小径土守候的投机商袭击的
方便目标
就拿配音笑声来说吧。当我们开始漫不经心地、条件反射似
地对外界向我们提供的证据做出反应时，一些不充分的甚至是虚
假的证据就可以堂而皇之地来蒙编我们，这样便出问题了。在这
里，我们的错误不在于利用别人的笑声来帮助我们判断什么是幽
默的、什么时候应该发笑一这完全符合以事实为依据的社会}K
同原理一一而在于我们是根据虚假的笑声做出的判断。由J二某种
原因，幽默的一个外部特征，也就是一种声音，像幽默的本质一
样发生r作用。第一章中讲到的火鸡和鸡貂的例子应该可以给我
们一些启刁‘由于新出生的小火鸡都会发出一种喊ox喊m的特殊
叫声，雌火鸡一听见这种声音，就会对发出这种声音的个体产生
了才口 一种母爱。因此，如果在填充的鸡貂模型中放上一个播放小火鸡
OA璞喊哎叫声的录音机，雌火鸡就会误以为这是自己的后代因而
对之百般呵护和抚爱。也就是说，模拟的小火鸡的叫声就可以启
动雌火鸡的母爱磁带口
而这个例子正好反映了普通观众和播放笑声声道的电视界官
员之hl的关系。作为普通观众，我们已经太习惯干把别人的反应
作为一件事是否幽默的依据，因此人们也可以用一种声音而不是
实质来蒙蔽我们就像录制的小火鸡的喊I'm喊璞的叫声能激发雌
火鸡的母爱一样，录制的从真实观众发出的哈哈大笑的声音也能
使我们跟着笑起来。在这里，电视节日制作公司正是在利用我们
走捷径的愿望，利用我们根据不充分的证据自动作出反应的倾H

他们知道他们的配音磁带一放，我们的自动反应磁带就会转动起来，卡嗒，哗!

榜样的力量

电视公司的总裁们绝不是惟- fl得利用社会认同的人门我们的那种“别人所做的总是对的”心态在许多场合都被人利用J。比如说，酒吧招待常常会在酒吧开门前在自己的小费盘中放上折好的几块钱，假装是前面的顾客留下的，让人觉得用折好的钱给小费是酒吧里应有的礼貌。教堂的募捐人出J一同样的理由也在收钱的篮子中放些钱，效果也非常明显口传教的牧师的办法则是在听众中安插一些人在指定的时候走匕台去捐款或做见证。据曾经渗人比利·格雷姆组织的一个亚利桑那州立大学的研究小组报告，格雷姆在一次名为“十字军”的考察之前就做了这样的准备飞_作“在格雷姆进城站在毛坛发出呼唤之前，一支6。。。人的队伍就已经集结起来。每隔一段时间，这支队伍中的一些人就向圣坛走去III

————————————————以给人一种群众正自发地倾巢而出的印象，' (Ahhelde & Johnson 1977)

广告商最喜欢告诉我们种产品增长最快或销售最旺，因为这时候他们不必t!接说服我们该产品品质优良，而只需说许多其他人都这样认为，这个证据就已经很充分厂口慈善电视节目的制片人也弃欢将大量时Inl花在念一长串已经捐赠的观众名单上口当他们这样做时，传递给那些还没有捐款的人的信息是很清楚的:“看，已经有这么多人决定捐赠了，这样做定是止确的。’，有些夜总会的老板则会在舞厅内还有大量空余场地时让顾客在外面大排长龙等待人厅，以显得他们的夜总会生意兴隆、供不应求。推销员被告知在推销货物时，尽可能多地提到过去其他顾客买他们东西的例子口比如销售和激发行为顾问凯佛特·罗伯特在给推销

训练生的忠告中就为这种做法做厂个很好的注脚:“既然95%
的人是模仿者，只有5%的人是始作俑者，看来其他人的行动比我
们所能提供的证据更有说服力。”
研究者们也已开始利用><e基十社会认同原理的研究方法，
有时还取得了惊人的成绩。①阿尔伯特·班杜拉是利用这样的方
法来摆脱消极行为的先行者口班杜拉和他的同事们的研究表明，受
恐惧困扰的人能够用一种非常简单的方法摆脱这种困扰。例如在
一项早期的研究中(Randura, (:-sec, & Meulo-, 1967)，他挑
选了一些怕狗的幼儿园小孩，让他们每天花20分钟观看一个小男
孩高兴地与狗玩耍结果这一观察使怕狗儿童发生了明显的变化
①肯尼斯·克雷格和他的同事进行的一项调查表明，人们对疼痛的体脸也受到
社会认同原理的影响在个实验中(c-e & a,ke,hi.. 19781,如果一个受到电击的
实验对象的身旁有另外一个同样受到电击，但好像不觉得痛的实驻对象，这个实验对
象也就会觉得电击不太痛(实脸对象对痛的体验是通过自我评估.对感觉敏招度的心
理物理侧 1k以及心跳速度和皮肤导电率等生理反应来侧定的)
尸牙夕仅仅四天之后，67%的儿童枕已经愿意爬进有狗的围栏r，而且
当其他人离开房间后仍然呆在那里，亲热地拨弄、抚摸那条狗此
外，一个月后当研究者再次测验小孩们对狗的恐惧程度时，发现
小孩们取得的进步并没有消失。事实上，他们比以前更喜欢与狗
玩耍r。在对特别怕狗的一批小孩进行的第二项研究中，研究者
们又有了重要的具有实用价值的新发现(Band- & Menl-,
1968)要降低小孩对狗的恐惧程度，不一定要让他们看另一个小
孩勺狗玩耍的现场表演，电影片段也有同洋的效果。而且，最有

效的是那些不仅仅是一个，而是有很多其他小孩与狗玩耍的电影
片段很显然。当证据是由其他许多人的行动提供的时候，社会
认同原理更加有效了」「
示范彩片对小孩行为的强烈影响可以用来解决许多不同的问
题，心理学家罗伯特·欧康诺对性格孤僻的学龄前儿童的研究就
是一个例子(O'(:onnox, 1972),我们都见过这种类型的小孩口他
们非常害羞，总是自己独自玩耍，很少参加同龄人的游戏欧康
诺担心这种早期行为是种长期白我孤立行为的前兆，具有这种
行为的人在整个成年时期都将在适应社会上遇到困难。为了改变
这种行为，欧康诺制作了一部有11个幼儿园活动场面的影片。疮
一个场面的开始都是一个孤僻的小孩在观看一些正在进行的集体
J、采取种行为的人越多，我们就会觉得这种行为越正确。如果读者对这点
有怀疑的话.可以做个小实骏.站在一条傲忙的人行遭上，选定大空或一座高撞上
的某一块空自，盯省看上一分钟。在这一段时间里你的身边大概不会发生任何书情
一大部分从你身旁走过的人都不会往七看，而且绝不会有人停下来跟你一起盯着邪
块空白.第_天。又带上四个朋友到同地点去起往上看。不出so秒钟，就会有-
群过路人也停下束.把脖子伸得长长的，跟你们几个人一起往天上看。即使是那些没
有加人你们的行人，也无法推抗那种至少往上瞄眼的压力。如果你的实验果与纽
约三个社会心理学家的实s'结果一样的话，1o%的行人都会抬头仰望你和你的朋友们
注视着的那块空白(Milgre }, Biekniao. & Iierkowioa. 1969)
1435000个投资美国储蓄
公债的人中间的一个

一拨电话:1-eu0-a-us--.
夏1宁
U叮
卿 L,
Spit1} Bondss}r v wy*,
50万美国人不会佑
114活动但令人欣慰的是，这个小孩最后也积极地加入r进去欧
康诺从四个幼JL园挑选了一组最孤僻的小孩给他们放这部电影口
结果效果非常明显口一看过这些电影。这些孤僻小孩立即开始与
他们的同龄人交往起来，就像学校里的其他小孩一样。而更令人
吃惊的还是欧康诺六周后返回时所看到的情景。那些没有看过欧
康诺影)}的孤僻小孩仍像以前那样孤僻，而那些看过影片的小孩
却在各种各样的社会活动中度过他们的校园生活看来这部 23分
钟的电影只看一次就足以改变可能存在一生的不适应现象，而这
就是社会认同原理的力量①
洪水夕后
有一个例子非常淋漓尽致地体现了社会认同的强大影响力
我之所以特别偏爱这个例子有好几个原因口第一，它是使用参与
性观察这一科学研究方法的个很好的范例。所谓参与性观察，就
是科学家亲自投身到一个社会过程中去，对其进行观察、分析和
研究。这是一种非常有效的方法，但遗憾的是，这种方法在科学
研究中还使用得远远不够普遍;第一，它所提供的信息对包括历
史学家、心理学家、神学家在内的各类学者都很有竟义:第三ti,
沁但是。其他的研究也表明，来自电影片段的社会认同也是一栖双刃的剑。由
于屏幕卜出ON的一切对小孩子们的是非观念有着十分戏剧性的影响，很多人都对电视
上城策出现的基力镜头感到非常担优(Emn人Huesmann. 1985).虽然电视母力和青

少年攻击行为之问的关系远不是人们想象的那么简单(Freedman. 1987),但心理学家

罗伯特·里波特和罗伯特贝餐(Iiebert & Rvron, 1972n主持的个有控制的实验获

ili的数据却是不容乐观的。在这个实骏里，有些小孩看r一个人{/o故意加害于人的电

视节日的片段，而另外一些小孩则只看了一个非导力的电视节日(费马)结果前者对

其他小孩的行为就明显有害得多。这个现象在两个年龄组(五到六岁和七到八$')的

男孩和女孩身上都观案到了

7d5置

哑

寻找更高的意义

群体的吸引力是异常强烈的

是最重要的是，它清楚地表明，为r让我们相信自己所希望的不

是梦想而是实实在在的现实。有时候我们自己—!尔不是别

人一会把社会认同用到我们自己身上

这是一个占老的故事，翻翻古代史就可以读到很多相关的

资料，因为有关极乐世界的宗教活动在我们的历史上从来就没有

中断过口许多教派和信徒都曾经预言，在某一个特殊的日子里，信

仰该教派的人将会得到拯救因而进人一个极乐世界。在这一天将

发生一个重大的事件，通常这也就是世界的未日。但让这些教派

成员失望的是，这些顶言从来都没有应验过口

但11紧接若预言的一败涂地，W 11向我们展示T幅不可思

了早斤议的情景口信徒们不是从幻灭中醒悟，而是对自己的信仰更加信

心百倍起来。茧然他们的丛本教义已经被书实证明是错误的，他

们却不顾公众的嘲笑，走」街头，公开维护他们的教义，以更高
涨而不是更低落的热情去争取人们改信他们的信仰二世纪土耳
其的蒙塔诺斯」三义者，16世纪荷兰的再洗礼教徒，行世纪伊兹密
尔的主张严守安息日者以及19Lit纪美国的米勒主义者都是这样
的。肉二个对这一现象感兴趣的科学家认为。在这个名单上还可
以加{以现代芝加哥为基地的一个世界末日教派。〕主二个科学家
里昂·费斯廷格、亨利·里肯和斯坦莱·沙希特当时是
明尼苏达大学的同r。他们听说芝加哥教派以后，觉得该教派很
有研究价值，lill此决定隐姓埋名，作为新信徒加人该组织，同时
也雇用另外一些观察者加人进去.结果获得了关于大灾难预言前
后所发生的事情的非常丰富的第乒资料(Fe,-g-, Riecken,
丘Schech-, 1964)
这个教派人数井不多，不超过3。个n领头的是一个中年男子
和一个中年女f,研究者们在他们发表的文章中把他们称为托马
斯·阿姆斯特朗博士和玛丽安·基奇夫人口阿姆斯特朗博士是某
大学学生健康服务部的医生，对玄想、鬼神、飞碟这些东西一直
就有兴趣，因此在这些问题匕是深受这个教派尊敬的权威。但荃
奇夫人却是教派活动的灵魂人物，也是大家注目的中心这一年
的早些时候，她开始收到来自住在其他星球、她称为护卫神的灵
异送来的信息。正是这些通过“自动书写”装置流经玛丽安基
奇的手的信息，构成了这个教派信仰的上体。大体上来说.护卫
神的教义与传统基督教思想有些松散的联系
从护卫神传来的信.息总是这个教派讨论和分析的中心话题口
但当传来的信息开始预报一个即将来临的大灾难一场从西半
球开始，最终将淹没全世界的洪水一时，这些信v又有了更特
产碑夕
————————————————————殊的意义。可以理解的，信徒们开始都有点惊慌失措，

但随后收
到的信息却向他们保证，他们以及所有那些相信通过基奇夫人传
递的神谕的人都会活下来。在灾难来临前，太空人将会从天而降，
把他们用飞碟送到一个大概在另一个星球上的安全所在去。除了
要信徒们做好被接走的准备1_作外，营救细节谈得很少。那些准
备工作包括反复练习一些要交换的口令(“我把帽子丢在家里了。”
“你的问题是什么?”“我是我自己的脚夫口”和除去衣服上的一切
金属物品，因为穿着或携带金属物品将使飞碟旅行“极端危险”
当费斯廷格、里肯和沙希特等在洪水发生前几周观察信徒们
的准备工作时，以特别的兴趣注意到了信徒们行为中两个重要的
特点。首先，他们的信仰非常坚定。因为预料自己马上就要离开
灾难深重的地球，他们采取了很多不可逆转的极端行动口大多数
成员的家庭和朋友都对他们的信仰表示反对，但他们却义无反顾，
甚至常常不惜与亲朋好友反目成仇口事实上，有几个成员的邻居
或家人已经采取法律行动宣称他们精神错乱。阿姆期特朗的姐姐
就向法庭提出r诉讼，要夺走他对两个年幼小孩的抚养权。有些
信徒辞去r工作，放弃r学业，将全部时间花在宗教活动中还有
的人甚至认为自已的财产很快就将毫无用处，于是全部拱乎送人
或者干脆丢弃不管。这些人相信自己真理在握，因此可以顶住社
会上、经济上、法律上的巨大压力。笋实上，他们对自己的教义
的信仰程度在经历每一次压力之后就义提高了一分
在洪水到来之前信徒们行为的另外一个特点则是，他们好像
非常满足f现状，在与外界打交道时也表现得被动而沉默口比如
说，作为信仰如此坚定的人，他们却并不去传播自己的教义。尽
管他们宣布r洪水即将来临的消息，但却并没有说服人们改变信
仰的打算。他们只是敲响警钟，并给那些好奇的人提出一点忠告，

仅此而已

}了吕 这个教组名无兴趣吸收新成员的态度在很多方面都明显地表

现出来他们不但很少去上动劝说人们相信他们的教义，而且采

取r很多保密措施一烧掉神谕的多余复印件，制定口令和秘密

信号，严禁让外人知道一些私人磁带上的内容(这些磁带是如此

机密，甚至信教很久的人也不允许将其笔录下来)口公众的注意也

是他们极力避免的。随着灾难日的临近.越来越多的报纸、电视

台、广一播电台的记者聚集到了设于基奇夫人家中的教派指挥部，但

在大多数情况下，这些人都被打发走或完全被忽略了。对记者们

提出的问题，最经常的回答是“无可奉告”。煤体虽然感到失望

但当阿姗斯特朗博士由于从事宗教活动而被其所在学校健康服务

部开除时，媒体工作者们又一窝蜂地围了上来，有一个特别固执

的记者甚至受到r吃官司的威胁。洪水来临的前夜也有过一次类

似的围攻，当时一群记者蜂拥而至，纠缠着信徒们想要打听更多

消息，但也同样被驱散了。后来研究者们对洪水前该教组在对待

媒体宣传和吸收新成员上的态度进行总结时，以相当尊重的日吻

说道“面对公众的巨大兴趣，他们力图保持低调，或者闪烁其词，

或者守口如瓶，放弃了很多劝人改变信仰的机会，表现出近乎傲

慢的冷淡，，(Fesfiager ,c al.，1964),

当所有记者和慕道友都终干被赶出门之后，信徒们开始做宇

宙1船到达前的最后准备二_作。当时的情景在费斯廷格、里n和

沙希特看来，简直就像一出荒诞不经的闹剧，而一些本来很普通

的人儿个家庭主妇、几个大学生、一个高中男孩、一个出版

商、一个医生、一个五金店职员和他的母亲一正认真地参加闹

剧的演出。他们从两个与护卫神定时取得联系的成员那里得到最

新指示，而那天晚上玛丽安·基奇的“自动书写”装置又收到r

来自“伯瑟”的消息-一“伯瑟”是个前美容师，上帝的指示就

是通过他的嘴下达的。他们很勤奋地排练台词，齐声喊出进入飞
沪4s碟前的n令:“我是我自己的脚夫”“我是我自已的指针。”他们
汰真地讨论从个自称为威迪尔船长—当时的电视节目中的一
个太空人角色的信使那里送来的信息是否解释得准确，到底
是开玩笑还是从他们的营救者那4-1送来的加密情报
为了遵守不带任何金属物品登上飞碟的规定，信徒们衣服t
所有的金属物品都被除掉r他们鞋子上的金属鞋带眼被拔去妇
女不穿或穿着已除去金属扣的胸M. I男人去掉f裤子上的拉链，而
且用长绳子代替f皮带
个研究者亲身体会厂教派成员除去所有余属物品的疯狂
劲。在离你夜还有2s分钟的时候，他注意到白己忘r扯掉裤厂卜
的拉链。止如个观察者所说的，“这个发现引起了一片恐慌。他
立即被推进了卧房在卧房里，阿姆斯特朗每隔儿秒钟就看看钟，
双手fol抖着 1用剃须刀片割掉了拉链，用钢丝钳扭掉r拉链夹。”
紧急操作完成之后，该研究者被送回f客厅口他身上的全属除掉
f，但脸色却更加苍自f口
当顶定的出发时间就要到来的时候，信徒们都安挣下来，沉
浸在无声的期待之中。幸运的是，由于有训练有素的科学家在场，
我们释以看到对这个重要时刻的详细而生动的描述:
对于客厅里的教派成员来说，最后十分钟是非常紧张的口
他们无事可做，只能把外衣放在膝盖上，坐着静静地等待。在
紧张的沉默中，两座时钟嘀嗒嘀嗒约声音显得尤其响亮。其
中一座钟比另一座陕大约十分钟。当走得陕的钟指着十二点
过五分时，一个观察者大声指了出来，但二刻招来一大寸匕人
的反驳，说午夜还没有到口鲍泊·伊斯特曼肯定走得慢的钟
是准确的，因为是他当天下午将它调好的。而那座钟显示离
午夜只有四分神了
尸SO 这四分钟是在死一般的寂静中度过的，只除了一声喊叫。

当炉台上的慢神显示还有一分神飞碟就要来时，玛AF安以紧张的尖细嗓音喊了一声:“还从来没有一个计划失败过l”时钟敲响了十二点，在沉默的期待中，每一声都清晰得令人心痛，信徒们只是静静地坐着。

到了这本时候，人们也许以为信淀们会做点什么。午夜已经过去了.什么事A9没有发生。离大洪水已经不到七小时了，但是室内的人却毫无反应。没有谈话，没有声音，每一个人都静静地坐着，面色凝重，毫无表清马克·波斯特是性一一不动了一下的人。他在沙发上躺了下来，合上眼睛，但并没有睡着。后来有人问他话时，他只是吐出一些单音节约回答，仍日躺着不动。其他人表面土显得很平静。尽管后来役清楚，他们在精神土已经受到沉重s7汀击·

渐渐地，痛苦、困惑和绝望的气氛笼罩了整个教组口信徒们开始重新琢磨先前的预言和继之79来约其他信息，而阿姆斯特朗博士和墓奇夫人则重申了他们的信念口面对月乙所处的尴尬境池，大家提出了一种又一种解释，但都觉得不满意。在IF}近清晨四点的时候，墓奇夫人的精神也垮了，伤心地哭了起来。当她哭泣约时候，她意识到有些人已经产生了怀疑情绪，如果还想把这人教派维持在一起，就必须对之些人加以引导口其余信徒也正慢慢开始失去他们的冷静，他们明显地受到了打击，许多人都快要哭了口时间已经陕到四点半了，他们仍然没有找到应付目前局而的方法。也只有到了这时候，教组中的大DR分人才公开地谈论起这次行动的失败来。教组似乎濒临瓦解(F-"g" 't 'l.，1964, pp. 162-163, 168) 就在怀疑情绪开始笼罩整个教组、教徒们的信心一点一点分崩离析的时候，研究者们目睹了一前一后发生的两起不同寻常的事件。第一件大约发生在四点四十五分。当时玛丽安·基奇夫人的手突然开始“自动书写”起来，抄录r一份从上天传来的神谕。

神谕对当天晚卜发生的If情做了个漂亮的解释:“小教组，你们
睁坐一个通宵。传播r许多光明，因此上帝已经从毁灭中拯救r
整个世界。”这个解释虽然简明扼要，却并小完全令人满意。例如
听到这个解释后，一个成员便站起身来，戴上帽子穿上衣服离开
了，再也没有回来。看来要使信徒们恢复以前的信心还需要一点
别的东西
正在这个节骨眼}，提供这点东西的第二个有趣的小插曲发
生了。在场的那些人后来也对此提供r生动的描述
教组中的气氛突然起了变化，他们为行为也跟着变了门在
基奇夫人收到对预言失买的解释后的几分钟内，她又收到了
另一条信息，指示她将这个解释公之于众口她二即拿起吧话，
开始拨一家报纸的号码。当她竿待电话接通时，有人问她:
“玛丽安，这是不是你第一次亲自给报纸叮电话?”她不假思
索池答道“是的，这的确是我第一次给他们盯电话。以前我
从来没有什么要告诉他们，但现在却有‘民紧急的事隋”她均
话引起了全教组的共鸣，因为他们也都感到了事态紧急C玛
丽安刚放下电话，其他成员便也行动起来，轮流给报纸、电
报通讯社、广播电台和在全国范围内发行约许多杂志打起了
电话，解释洪灾预报失败约原因。当他们企因把这个消息令
人信服地I }A速地传播出去时，他们向大众公开了在此以前
一直是绝密的一些事清。仅仅数小时以前，他们还回避记者，
认为受到新闻果的关注是一种痛苦，但押在他们知变成了公
了万夕开廿的热烈皇求者(I>estinger et at.，1964, p. 170)
不仅长期以来的保密政策来了个大转弯，教组对慕道友的态
度也变了。以前他们把这些人赶走，敷衍他们，或是忽略他们的
存在，但预报失实以后则完全是另一番情景。他们接待所有的来
访者，回答他们的问题，并极力试图使他们改变信仰。教派成员
们试图吸收新成员的空前强烈的愿望，在第二天晚上九个高中学

生前来与基奇夫人谈话时得到r最好的证明
他们发现她正在电话中认真地与人讨沦飞碟问题,后来
他们才知道她以为打电话的是入宇宙人她既想与宇宙人保
持吐话。又想留住她的新客人，因此便把他们也包括在谈话
中。在一个多小对的时问里，她都与坐在客厅的客人和电话
另一端的宇布人轮流交谈n她是如此希望别人改信她的信仰，
似乎不能让任何机会擦肩FU过(Festinger et a(. , 1964, p
178).
所以，在儿个小时的时间里，教组成员们从排斥异已、对上
帝的金玉良言秘而不宣的人，突然一下变成了心胸开阔、热情豪
爽的传播上帝福音的人。到底是什么造成了教组成员态度的突然
转变呢?又有什么使他们选择了这样一个极不恰当的时机呢?对
大洪水预言的失败不是只会使旁观者觉得这个教组及其教义荒谬
可笑吗?
原来，这个关键的事件就发生在洪水之夜的某个时刻，当预
言不会实现的事实已经变得越来越清楚的时候。奇怪的是，促使
教派成员改变态度的不是他们对自己信仰的坚定信心，反而是逐
渐产生的怀疑感。他们渐渐意识到，如果关于宇宙飞船及洪水的
]万s预言是错误的，那么他们所依赖的性个信仰体系可能都有问
题对
」一拥挤在基奇夫人客厅的那些人来说.这种越来越清晰的可能性
是令人不寒而栗的
因为他们已经走得太远了，为了信仰放弃太多厂。信仰的破
灭意味着他们不但要忍受内心深处的羞耻感，而且还要蒙受经济
上的巨大损失，承受来自周围人们的无情嘲弄。这对他们来说是
不能接受的。因此他们一定要把自己的信仰牢牢抓住。这一点也
可以从他们自己的话中看出来。一个带着三岁小孩的年轻妇女是
这祥说的:

我必须相信洪水将在2,号到来，因为找花去了全部积
辞掉了工作，放弃了计算机学业·我已经不得不相信
在飞碟人预定的登陆时间四小时后阿姆斯特朗博士在与某研
究人员淡话时说道:
我不得不努力使自己相信，因为我几乎放弃了一切。我
中断了与所有人的联系，拆掉了每一座桥梁，背弃了整八世
界。我不能IT,疑，只能相信。我已经别无选择了。
我们不妨想象一下清晨来临时阿姆斯特朗博士和他的追随者
们面临的窘境。他们曾经死心塌地地忠实r一自己的信仰，认为世
界上没有任何其他真理，然而那一套信仰却遭到了来自现实世界
的沉重打击。飞碟没有着陆，宇宙人没有敲门，洪水也没有来犯，
每一个预言都没有实现。既然惟一可以接受的真理已经被物质的
证据彻底否决了，要走出困境只有一个办法。他们必须建立另外
Z万J一种认同体系:社会认同。
这样我们才可以理解为什么他们顷刻之间就从沉默寡言的阴
谋家变成了热情洋溢的传教士，而巨也可以理解他们对转变时机
做出的选择正当预言失实使他们对外界的说服力降至最低点
的时候。因为公开化以及吸收新成员是他们的惟一希望，因此只
有去胃遭受轻蔑和嘲笑的风险假如他们能够传播上帝的旨意，能
够告诉未知者，劝说怀疑者，如果当他们这徉做的时候能够争取
到更多的人接受他们的信仰，他们那受到威胁的宝贵信仰便可以
变得真实起来。社会认同原理是这徉说的:“认为某种理念正确的
人越多，这种理念就越正确”。因此这个教组的任务很明确:既然
物质证据不可能改变，社会证据就不得不改变。说服别人，你也
就被说服了。①
死亡的原因:不确定
本书讨论的所有的影响武器都有最能使他们发挥作用的条
件。如果我们要充分保护自己不受这些武器的影响，对这此条件

川叫能由干教徒们表现出来的绝望情绪，他们的招瑟努力很不成功.没有一个

人加人他们的行列。到了这时候.面临着物质和社会认同的双重失败，这个教组很快

就解体了。预期的洪水之后不到王个星期，教组的成员就四散而去T.以后也只维持

着很零星的联系.具有讽刺意义的是。这个结桌与预言恰恰相反在这场没有到来的

洪水申，教组寿终正核了

但是，预言失败的肚界末日教派的结局也井非总是这样的。当这样的教派能够通

过积极有效的招芬行为建立起社会认同时，他们便成长了，壮大了。比如说，衍兰再

洗扎教徒曾经预言15洲年是逛界的末日当这一年平安无11地过去了时，他们开始疯

狂地招募贩依者，在这作事情土倾注了前所未有的努力。一个特别健辩的传教者雅卉

布冯侃朋，据说一天就给1的个人施了洗礼。这种社会认同的浪雪球效应非常有

力地巩固了再洗礼教徒的地位、因此它很快就樱脱了顶言失败的阴影，把荷兰的大城

市中三分之二的人门韶变成了白己的遣防者_有所r解，知道什么时候我们最容易受到它们

的袭击，就显得尤

其重要。从芝加哥教派的行为中，我们已经找到了一点线索。正

是这些教徒们自己信心的动摇，激发了他们积极地行动起来去改

变他人的信仰。一般说来，当我们对自己缺乏信心时。当形势显

得不很明朗时，当不确定性占了上风时，我们最有可能以别人的

行为作为自己行动的参照(Tessez, Campbell, & Mickler, 1983

Wnomn乙Reed, 1998)

然而，在通过观察他人来消除我们的不确定性的过程中，我
们很可能忽略r一个细小但很重要的事实，那就是他人可能也正
在观察中寻找社会证据。特别是在形势模糊不清的时候，每个人
都希望看一看别人正在做什么，这种倾向可以导致一种被称为“多
元无知’尹的有趣现象充分厂解多元无知现象可以帮助我们解释这
个国家普遍存在的一种让人感到既奇怪又可耻的现象:当一名受
害者在极度的痛苦中挣扎的时候，却没有一个旁观者伸出援手口
旁观者对他人的痛苦不闻不问的现象在新闻界、政界以及科
学界引起激烈争论的最经典的例子，开始Jl纽约皇后区一桩普通
的谋杀案。一位年近三十的妇女，凯瑟琳。吉诺维西深夜「班回
家时在所住的街道被杀害口谋杀从来都不是一件小事情，但在纽
约这样的大都市中，对吉诺维西事件的报道在《纽约时报》上只
占了一个栏目中的小小一块。如果不是由」一个偶然的错误，对
凯瑟琳·吉诺维西事件的报道，也许与她一起在1964年3月的那
一天就死去了
凑巧的是，《纽约时报》的大都会专栏主编，A·M·罗森塔尔
在一周后与市警察局长共进了午餐。他向警察局长闷起另桩发
生在皇后区的杀人案，但警察局长误以为他问的是吉诺维西的案
子，于是披露了警察通过调查掌握的一些令人震惊和迷惑的湃实
原来，凯瑟琳·吉诺维西并不是很快地、安安静挣地死去的，她的
尸5fi被杀害是个长时间的、喧闹的、充满r折磨的公开事件。攻击者在
最后刀结束她的求救声之前，在长达35分钟的时间里在街L迫
逐、袭击厂她三次不可思议的是，她的38个邻居从自已窗户的安
全之处观看了谋杀的全过程，却没有一个人费举手之劳报警
罗森塔尔是一名曾经获得过普利策新闻奖的记者，对好新闻
有灵敏的嗅觉。在与件察局长共进午餐的当天，他便派了一名记
者去调查旁观者对吉诺维西事件的看法。不到一个星期，《纽约时

报》就在头版发表厂一篇长文，引起了读者的强烈反响。这篇逐
渐展开的报导的基调和中心议题从文章的头几段就可以看出来
半个小时内38名皇后区可敬的守法公民眼睁睁地看着
凶手在丘园三次追逐和刺杀一个女人
有两次，他们的声音和他们卧房里突然亮起的灯光都使
凶手吃NF,地停了r来但每一次他都又回过头采，找到她，刺
杀她。整个过程巾没有一个人报警，只是在这个女人死后才
有一名目击者给警察打了电话口
那是两个星期以前的事。但负责皇后区侦破工作的助理
检察长费里德里克·M"路森虽然有25年调查}4i杀案的经
验，却仍然感到震晾
他对许多谋杀案都能倒背如流，但丘园命案却难住了他
不是因为这是一桩谋杀案，而是因为所谓的好人没有叫警察
(Ganzbere, 1964,。.7).
像助理检察长路森一样，震惊和困惑儿乎是所有读过该报道
的人的共同反应。这些警察、新闻工作者和读者怎么也想不明自，
在这种情况下，38个“好人”怎么会无动于衷呢?没有人能理解，
甚至谋杀事件的目击者们自己也觉得莫名其妙。“我不知道’‘每
]s夕一个被问到的人几乎都这么说，“我真是不知道”有些目击者
对
自己的行为提出了不充分的理由口例如有两三个人解释说他们
“害怕”或“不想卷进去”但是这些理由显然经不起推敲。给警
察打一个简单的匿名电话就可以挽救凯瑟琳。吉诺维西的生命
而并不会危及报案人的安全和自由口不，他们不采取行动的原因
不是害怕或不愿使自己的生活复杂化。这笔所发生的到底是什么
甚至他们自己也不厂解
但茫无头绪出不了好新闻。所以《纽约时报》以及其他媒
体一几家对此事进行了后续报导的报纸、电视台和杂志一都

强调r当时能找到的惟一解释目击者就像我们大多数人一样.对
这样的事情没有关心到想要卷进去的地步美国正在变成一个自
私白利、麻木不仁的114度。现代生活，尤其是城市生活的紧张忙
碌，正在便我们的心肠变得越来越硬。我们的社会已经变成了一
个“冷酷的社会”，人们普遍对自己同胞的困境漠不关心
为了支持这种解释，大肆谊染公众冷漠的新闻报道隔不了多
久就会冒出来一P。一批脱离实Fl,的社会评论家本来就不承认自
己会被任何问题难倒，这时候也纷纷跳出来表示吉诺维酉案件有
重大的社会意义。毫无例外地，他们都用到了“冷漠”这个词。值
得注意的是，这个词也出现在《纽约时报》头版新闻报寻的标题
中，尽管大家对冷漠的原因做r不同的解释。有一种意见把人们
的冷漠归咎」电视暴力的影响，另一种则认为这是由于人们进攻
的本能受到了限制。但大多数人都把城市生活的‘非人性化”与
“特大城市社会性”和“个人与群体感情仁的疏离”这些概念扯到
一起。甚至连罗森塔尔这个首先披露这个事件以及最终以这个事
件为题材写了一本书的人，也支待这种城市导致冷漠的理论
没有人说得出来38个人在吉诺维西遭晋攻击时不拿起一个被问到的人几乎都这么说，“我真
是不知道”有些目击者对
自己的行为提出了不充分的理由口例如有两三个人解释说他们
“害怕”或“不想卷进去”但是这些理由显然经不起推敲。给警
察打一个简单的匿名电话就可以挽救凯瑟琳。吉诺维西的生命
而并不会危及报案人的安全和自由口不，他们不采取行动的原因
不是害怕或不愿使自己的生活复杂化。这笔所发生的到底是什么
甚至他们自己也不厂解
但茫无头绪出不了好新闻。所以《纽约时报》以及其他媒
体一几家对此事进行了后续报导的报纸、电视台和杂志一都
强调r当时能找到的惟一解释目击者就像我们大多数人一样.对
这样的事情没有关心到想要卷进去的地步美国正在变成一个自

私白利、麻木不仁的114度。现代生活，尤其是城市生活的紧张忙
碌，正在便我们的心肠变得越来越硬。我们的社会已经变成了一
个“冷酷的社会”，人们普遍对自己同胞的困境漠不关心
为了支持这种解释，大肆谊染公众冷漠的新闻报道隔不了多
久就会冒出来一P。一批脱离实Fl,的社会评论家本来就不承认自
己会被任何问题难倒，这时候也纷纷跳出来表示吉诺维酉案件有
重大的社会意义。毫无例外地，他们都用到了“冷漠”这个词。值
得注意的是，这个词也出现在《纽约时报》头版新闻报寻的标题
中，尽管大家对冷漠的原因做r不同的解释。有一种意见把人们
的冷漠归咎」电视暴力的影响，另一种则认为这是由于人们进攻
的本能受到了限制。但大多数人都把城市生活的‘非人性化”与
“特大城市社会性”和“个人与群体感情仁的疏离”这些概念扯到
一起。甚至连罗森塔尔这个首先披露这个事件以及最终以这个事
件为题材写了一本书的人，也支待这种城市导致冷漠的理论
没有人说得出来38个人在吉诺维西遭晋攻击时不拿起电话5j原因是什么，因为人们对自三
艺是认识得不够清楚o但
是可以假定，他们的冷漠无情的ft是大城市35特征之一口这
几乎是一八关系到我们在心理上是否能生存下采约大l题
假如一人人被数以t万计的人e3因并示受他们旅加的压力，
为避免他们的侵害，惟一的方法就是尽可能池忽略他们对
邻居们和他们所遇到的麻烦无动于衷，这在纽约以及其他大
城育的生活巾都是一种条件反射(A. M. Rosenchal, 1964,
PP. 82-83)}
随着对吉诺维西事件的炒作一除r罗森塔尔的书以外、这
件事还成了许多报纸杂志、几个电视新闻纪录片，以及纽约一个
非商业隆演出的中心内容-一这件书引起r纽约两个心理学教授
比布·拉汤内和约翰·达雷的职业隆兴趣(Lai- & Dadey,
19686)。他们研究了对吉诺维西事件的所有报导，然后根据他们

的社会心理学知识，把目光对准r似乎是最不可能的一种解
释一38个目击者的在场。以前的报道都毫无例外地强凋鼓然有
38个旁观者，却没有任何人采取行动口但拉汤内和达雷则认为，没
有任何人采取行动恰恰是因为有太多的旁观者。
两位心理学家椎测，当紧急书件发生的时候，如果有许多旁
观者在场、那么任何一个旁观者出面帮忙的可能性都不大。原因
至少有两个。第一，当周围有几个叮能帮忙的人时，每一个人的
责任感便降低了:“也许其他人会帮陀的，甚至他们已经这样做
了”。每一个人都以为其他人会去帮陀或已经帮了忙，而结果却是
没有一个人帮忙。另一个原因建立在社会认同原理的基础上，而
且与多元无知效应有关，从心理学的角度来说也更加有趣。有时
候要判断一件事是否紧急并不容易。比如说，倒在路上的这个人
是心脏病患者还是睡着厂的醉汉?隔壁的喧哗是需要警察来解决
万v的打斗，还是不欢迎外人介人的声音较大的夫妻争吵?到底在发
生什么?碰到这种情况时，很自然的做法是先看一看周围其他人
的反应。从其他人的反应，我们再对这件书的紧急程度做出判断
但人们却经常忘记r,目睹事态发展的其他人也在寻找社会
证据而且因为我们都喜欢在他人面前表现得信心十足、沉着稳
健，因此寻找证据的过程也是不动声色的，可能只是对周围其他
人偷偷扫视一眼而已。结果，每个人都显出一副镇定自若的样子。
于是按照社会认同原理，这件事情被解释成了个非紧急事件
按照拉汤内和达雷的说法(Latane&narier, 19686)，这就是多元
无知状态:“每个人都认为既然大家都无所谓，就说明一切都很止
常门而与此同时. If情却变得越来越危险，终于达到了某个临界
点。这时候，终于有人不再受其他人表面_}二的镇静的影响，站出

来采取了行动”川

科学的方法

拉汤内和达雷的推理有个很有趣的结论，那就是对一个紧急

事件的受害者来说，不见得在场的人越多就越好。相反，假如只

有一个面不是一群旁观者在场，也许他或她得救的机会还要更大

勺多元无知现象酿成悲All的理象在一则来(r芝加蔚的新闻中件到r最好的体

现:

名大学生在光天化日之下在芝加哥最大的旅游点附近被勒死。苦察星期六说

z3岁的李阿列克西·威尔逊赤裸的尸体是星期fi在艺术学院墉边一丛茂密的

灌木中被个玩耍的U岁男孩发现的

苦察推断说。当她被玫击的时候，她可能正坐在或站在艺术学院甫，一场的喷泉附

近。显然袭击者然后把她艳进了灌术丛中。她显然受到了性攻击.警寮说

警察说有L千人从案发地点旁经过，其中一个男人告诉将寮说他在大约「午两点

时听到了声尖叫.但没有进步探询到rK是怎么同抓.因为其他人好像都没有在意.

rso

————————————————一些为r验证这个听起来颇为不同寻常的结论，达雷、拉汤

内
和他们的学生和同事一起实施r一项系统的非常有成效的研究计划，获得了一组明确的结果(Latane乙Nida, 1981)。他们的基本方法是模拟紧急事件，但有时候仅仅让一个人看见，有时候则让一组人看见，然后记录在不同情况下受害者得到帮助的次数。他们的第一次实验是一个纽约大学的学生假装癫痫病发作(Darley乙Latane. 1968)0当只有一个旁观者在场时，他得到帮助的概率达到了ds%，而当有五个旁观者在场时，他得到帮助的概率则只有31%。由于几乎所有单个旁观者都向他伸出r援手，要再说我们的社会是人人自危的“冷酷社会”就显得有点牵强了。很显然，正是由于其他旁观者的在场。人们向受害者提供帮助的概率才降到了令人汗颜的程度口
另一些研究的目的则是考察社会认同在普遍存在的“冷漠无情”现象中扮演的角色。研究者的做法是把一些人安插到一组目击潜在的紧急事件的人当中去，而且告诉他们装出若无其事的样子。例如在纽约的一次实验中(Latane & Darley, 1968x),当单独一个人看到门底冒烟时，75%的人报了警。然而同样的冒烟事件被一个二人小组看见时，报警的概率则降到了38肠。但是，报警次数最少的时候还是当三人小组中有两个人事先被告知要表现得若无其事的时候，这时候报警的概率降到了10肠。在多伦多进行的类似研究中(A S.R。、，1971).个旁观者提供急救的慨率达90写,但当一个旁观者身边有另外两个始终郡不动声色的旁观者时，提供急救的概率则降到了16Y.
经过一段时l司的研究之后，社会学家对干什么时候旁观者会对紧急书件的受害者伸出援手已经知道得很清楚了。首先，我们的社会并不像有些人所认为的那样已经变成r一个冷漠无情的社会。市实上，一旦目击者相信一个紧急情况的确存在，帮忙的可召r 受害者?

在图不的情况下，井不是很清楚这个人是否需要帮助因此即使他直
的需要帮助得到帮助的可能性也不大。想想。假如你是图中的第二个
讨路人，你to许会登第个过路人的影响，认为一切都很正常
了fit 巾I司。
城市环境的这三个自然特征混6L I人口q密、认识率
低一与研究发现的降低旁观者帮助率的因素正好相符合。因此
不用借助诸如“城市非人性化”、“特大都会感情疏离”这样4些
带有罪恶感的观点，我们就可以解释为什么在我们的城市中有着
这么多“冷M无情”的旁观者。
不要成为牺牲品
但是，用比较温和的观点来解释现代城市生活中的危险现
象并不能减少危险。事实上，随着世界人口不断向城市迁移一
十年内人类的一半将会变成城市居民—减少这种危险的需要
只会越来越迫切幸运的是，科学研究的新发现给我们提供了真
正的希望。以这种科学知识为指导，突发事件的受害者能够极
大地增进自己得到帮助的机会。这里的关键是要认识到，旁观
者没有采取行动并不是因为冷漠无情或缺乏善意，而是没有搞
清楚到底是怎么一回事。他们既不知道是否存在一个紧急事
件，也不知道如果情况紧急的话自己是否有责任。如果他们明
确地知道自己有责任介人一个紧急事件，他们的反应是很迅速
的l
一旦懂得了我们的对手井不是像“城市非人性化”之类的难
以捉摸的社会状态，而是简单的不确定性，紧急事件的受害者就
有了保护自己的办法，这个办法就是减少旁观者的不确定性设
想在一个夏日的下午你去参加一次公园音乐会口当音乐会结束
后人们开始离开的时候，你的只手臂感到有些麻木，但你并没
有太在意口当你随着人群走到远处的停车场时，麻木的感觉向下

传到了你的手上，向上传到了你的睑的一侧口你感到有点头昏脑
r斤J 巾I司。
城市环境的这三个自然特征混6L I人口q密、认识率
低一与研究发现的降低旁观者帮助率的因素正好相符合。因此
不用借助诸如“城市非人性化”、“特大都会感情疏离”这样4些
带有罪恶感的观点，我们就可以解释为什么在我们的城市中有着
这么多“冷M无情”的旁观者。
不要成为牺牲品
但是，用比较温和的观点来解释现代城市生活中的危险现
象并不能减少危险。事实上，随着世界人口不断向城市迁移一
十年内人类的一半将会变成城市居民—减少这种危险的需要
只会越来越迫切幸运的是，科学研究的新发现给我们提供了真
正的希望。以这种科学知识为指导，突发事件的受害者能够极
大地增进自己得到帮助的机会。这里的关键是要认识到，旁观
者没有采取行动并不是因为冷漠无情或缺乏善意，而是没有搞
清楚到底是怎么一回事。他们既不知道是否存在一个紧急事
件，也不知道如果情况紧急的话自己是否有责任。如果他们明
确地知道自己有责任介人一个紧急事件，他们的反应是很迅速
的l
一旦懂得了我们的对手井不是像“城市非人性化”之类的难
以捉摸的社会状态，而是简单的不确定性，紧急事件的受害者就
有了保护自己的办法，这个办法就是减少旁观者的不确定性设
想在一个夏日的下午你去参加一次公园音乐会口当音乐会结束
后人们开始离开的时候，你的只手臂感到有些麻木，但你并没
有太在意口当你随着人群走到远处的停车场时，麻木的感觉向下
传到了你的手上，向上传到了你的睑的一侧口你感到有点头昏脑
r斤J胀，因此决定靠着一棵树休息一会JL。很快你意识到问题很严
重，因为坐着已经无济于事了口事实上，你的肌肉的控制和协调

功能已经恶化到张口说话Y4很困难的地步，你想站却站不起来口一个可怕的念头在你的脑子里闪过“天哪，我中风r!”一群群的人从你身边走过，但大多数人都没有注意到你有几个人看到你奇怪地靠在树上，脸色很难看，却在周围寻找社会证据。当没有看到其他人有什么关切的反应时，也就认为没有什么下因而走开r口

当你发觉自己处于这种境地时，你将如何克服障碍获得帮助呢?由于你的身体正在迅速恶化，时间是非常宝贵的。假如你在呼救之前失去了说话和行动的能力或甚至失去了知觉，你得到帮助和康复的机会便会显著下降。但最有效的求救方式是什么呢?呻吟、P乌咽、喊叫都不见得管用口它们可能会引起一些注意，但都不能提供足够的信息使过路人确信你正处在真正的危险之中

假如仅仅靠喊叫不一定能让过路的人来帮助你，你也许应该表示得更明确一点仅仅引起别人的注意还不够，你必须明明白白地说出你需要帮助最好是使用“救命”这样的字眼让旁观者知道你的处境的确非常险恶不要怕喊错了，在这里不好意思是你的头号敌人如果你觉得自己可能中风了，就不应该为把问题估计得过于严重而感到尴尬因为这里的利害关系非常清楚。为了避免一时的窘迫，你可能要付出死亡或终生瘫痪的代价口

但是甚至大声求救也不是最有效的策略口这一做法虽然可以使旁观者明白你正处在危险之中，但还是不能消除每个旁观者心中的疑点这里到底需要什么样的帮助?我是不是应该提供帮助的人之一?是否有更合适的人去帮忙?是不是他人已经去寻找内Ifi5行人来进行救援了?这是不是我的责任?当旁观者站在那里，呆呆地IV着你，为所有这些问题考虑个没完没了时，对你来说生死枚关的时间却在无情地流逝

很明显，作为一个受害者，除了让旁观者知道你需要帮助之外，还要更进一步，帮他们澄清关于应该怎么帮助你以及准应该帮助你这一类的疑点。但什么是最有效、最可靠的方法呢?
根据我们已经看到的研究结果，我的建议是从人群中仪仅挑出一个人来，注视着他，指着他，直接对他说“你，穿蓝茄克的先生，我需要帮助，请叫一辆救护车来”通过这简单的一句话.你可以消除所有可能妨碍或延误救助的不确定性。你已经把穿蓝茄克的人摆到了“救援者”的位IN.他现在应该明自，紧急帮助是必要的;他也应该明自，是他而不是别人有这个责任;而且最后，他也应该准确地知道要怎么办。所有科学证据都指出，这样做的话，你将迅速地得到有效的帮助
L"之，在紧急状态中需要帮助时，最有效的策略是减少周围的人对你的处境和他们的责任的不确定性，尽m把你所需要的帮助表达精确。不要让旁观者自己去下结论，因为社会认同原理和多元无知效应很可能使他们对你的处境做出错误的判断，在人群中时尤其如此口在本书谈到的所有依从技巧中，这个技巧或许是最需要牢记的一种。因为如果你不能迅速得到帮助，你有可能会失去自己的生命
————————————————读者报告4-1
来自一名住在波兰，洛克劳的妇女
有一天，我正从一条灯光明亮的街土走过，好像看见一个人掉进了施工的排水沟里。排水沟保护得很好，我不是很有把握自己是否真的看见了一也许这一切都是我的想象。势果是一年以前，我一定会接着走我的路，相信那些走得近的人会看得更清楚。但现在我已经读过你的书了口所以我停了下朱，又转回去，想看看我刚才肴到的一森是不是真的。结果还真有一个男人掉进了沟里，正躺在那里昏迷不醒。排水沟很深，所以从旁边走过的人是看不到他的。当我正春想办法救他时，有两

个过路的人也停了下来，帮我一起把他掖了出来
今夭我看到报纸上说在过去的三个星期里，波兰有12。人
冻死了。那个人是有可能成为第121个的那天晚上为温度
是摄氏零下21度
他应该谢谢你，你的书救了他一命
作者评论:几年前，我卷入了一次较为严重约车祸，我和另一
位司机都受了重伤。我脑后流着血，摇摇晃晃地想站起来，而
他则趴在方向盘上，不省人事。很多丰从我们旁边慢馒地开过
去，司机们目瞪口呆地看着我们，但没有人停下来口就像那人
波兰妇女一样，找也读过伐的书，所以也知道应该怎么办。我
明确地指着一辆车的司机喊道“叫警察。”又对另外两辆车为
司机说二“把车开过来，我们需要帮助”这些司机的反应不但
很迅速，而且还很有感染力。很快就有更多约司机自动地停了
下来，帮助另外那个受伤的司机，因此社会认同原理已经站在
我们这一边了。这里的关键就在于使球向帮助我们的方向滚动
了。这一步完成以后，社会认同原理约力量自然就会把余下的
事情做好了。信封内。研究者想要知道的是有多少捡到钱包的人会效法第一个
拾者.原封不动地把它寄回给失柱。但研究者们准备了两种不同
的版本的信放在钱包中。一种版本看上去是一个普通美国人用标
准英语写的，而另一种则是自称刚来不久的外国人用不标准的英
语写的门换句话说，第一个发现钱包井试图把它归还的，可以是
与大多数美国人相似的或不相似的人口到底是哪一种情况，根据
钱包中的信就可以判断出来
现在一个有趣的问题就是，假如第一个捡到钱包的人与大多
数美冈人相似的话，捡到钱包和信的曼哈顿人是否会较深地受其
影响，因而更可能把钱包寄问去口答案是肯定的当前者是外国
人时，只有33Y的钱包被归还r。但当前者是普通美国人时，有
70%的钱包被归还了。这些数字清楚地表明，我们参照别人的行

为来决定f}么样的行为是正确的，但龙其是当别人与我们相似的
时候
这个结论不仅适含I成年人、对小孩也很适用。例如，健康
研究人员就发现，学校的反吸烟计划如果用学生的同龄人作教员，
效果便比较持久(Murxey, Leupker, John.,on, $. Mittlemerk,
1984)。而另一项研究则发现，小孩户们在看丁一部关于一个小孩
看牙庆的愉快经历的电影之后，自己去看牙医时的紧张情绪便降
低了，尤其是当他们与电影中的小孩年龄一样的时候(Melnmed,
Yuicheson, Fleece, llutcherson, & Hawes, 1978)。在这项研究
结果发表前几年，我也曾为降低我儿子克里斯的另外一种紧张情
绪而焦头烂额。如果那时候我就知道这项研究结果就好了
在我居住的亚利桑那，很多住宅的后院都有游泳池。但不幸
的是，每年都有几个小孩掉进无人照管的游泳池中淹死了。因此
我决定教克里斯从小学习游泳口克里斯并不怕水，他很喜欢水但
问题是如果不套11救生圈，不管我怎样劝说、哄骗甚至羞他，他都不会跳进池内。在试r
两个月毫无进展之后，我请了我的一个
研究生来帮忙口他是一个身材魁梧的前救生员，而且当过游泳教
练口但他也像我一样一筹莫展，甚至连劝说克里斯不带救生圈划
一下水都没有做到。
大约就在这时候，5} 4}斯参加r一次日间野营。营中给成员
们安排了许多活动，也包括在个大游泳池游泳。但对此克里斯
总是谨慎地避开r口在这个研究生一败涂地之后不久的一天，我
提前一点到营地接克里斯，眼前的一幕让我大吃了一惊。我看到
克里斯跑到跳板上，纵身跳进了游泳池最深的部分。我慌忙脱掉
鞋r-,准备跳到水中去救他。但他却浮出水面，安全地划到r池
边。我提着鞋子冲了过去
苟克里斯，你能游泳了J”我激动地说。“你能游泳了”

“是的，”他用漫不经心的口吻答道，‘我今犬学会的”
“r不起，真是了不起，”我高兴得手舞足蹈。“但你今天怎么
不需要救生圈了呢?’’
看到他的父亲穿着袜子踩在水里，鞋子却抓在手里乱舞，-
副语无伦次的样子，他显得有点窘“噢，我泛岁了，汤米也是气
岁。汤米没有救生圈能游，那么我也能游。”
我当时真恨不得踢自己一脚当然，克里斯应该向小汤米，而
不是向六英尺几英寸高的研究生，学习关干他能做什么或者应该
做什么的最重要的知识。假如我当时对如何解决克里斯的游泳问
题想得多一点，更早地想到利用汤米做榜样，也许用不着瞎佗这
么几个月。我可能会在日间野营时注意到汤米能游泳，然后与他
的父母一起安排两个小孩周未下午到我们的游泳池中游泳一次口
我想，克里斯的救生圈在那天结束时就会被扔掉学我的样去死
任何一种能使70%的纽约人把钱包原封不动地归还给失主
的力量当然是很了不起的口然而在涉及到类似的人的行为对我们
的巨大影响力时，这一类研究所显示的只不过是冰山一角，让人
印象更深刻的例子还很多。但我所知道的最有说服力的例子是从
一个看上去有点荒谬的统计数字开始的:在每一次自杀事件成为
头版新闻之后，都会发生多得惊人的飞机坠毁事故。在这些坠毁
的飞机中既有属于个人和公司的私人飞机，也有航空公司的班机
比如说，紧接着某些被广为宣传的自杀事件(Phillips,
1979)，死于商业航空公司飞机坠毁事故的人数增加了十倍!而民
不仅死J七飞机失书的人数增加，死于汽车事故的人数也激增
(Phillips, 1980)。这是怎么回事呢?
有一种解释马上就冒出头来:那些引起自杀的社会条件也导
致了其他的死亡事故比如说，某些有自杀倾向的人对一些给人
造成压力的社会事件〔经济滑坡、犯罪率上升、国际局势紧张)的
态度可能是一了百了。而另一些人的反应则叮能是愤怒、烦躁、
神

经紧张或者心不在焉。如果这样的人驾驶或者负责维修我们的汽车和飞机，这些交通工具势必变得比较不安全，那么汽车、飞机事故激增也就不足为怪了口

按照“社会条件”论的解释，一些相同的社会因素既引起了人为死亡，也引起r事故死亡，而这就是对自杀事件的报道与致命事故之间关系如此紧密的原因。但另一个有趣的统计数字则指出这种说法并不令人信服，因为致命事故激增的现象仅仅局限于那些自杀事件被广为报道的地区在社会条件相同的其他地区，如果媒休没有报道这些自杀事件，致命事故并没有明显的增加。即7] 使是在报道了自杀事件的地方，失事率也是与对自杀事件宣传的广泛程度紧密联系在一起的，对自杀事件的宣传越声势浩大，随后的失事率就越高。因此，看来并非同样的社会条件既刺激了一些人自杀，又触发了飞机和汽车的失事，而是对自杀事件的公开报道引起了这些事故

为了解释这种现象，一种“丧亲论”被提了出来。因为在头版头条报道的自杀事件经常涉及到著名的受人尊敬的公众人物，这些报道可能使许多人陷入了深切的悲哀之中。他们变得不知所措、心事重重，在飞机、汽车上也粗心大意起来，结果导致了我们所看到的汽车、飞机失事事件的剧增。虽然丧亲论可以解释对自杀事件的宣传与随后的事故之间的联系一听说自杀事件的人越多，痛不欲生和粗心大意的人就越多—但它不能解释另一个触目惊心的事实:报道单人自杀身亡事件的新闻仅仅导致单人死亡事故的增加，而报道自杀者同时也杀死他人事件的新闻却会导致多人死亡事故的增加。简单的“丧亲论，，不能解释这种模式。看来对自杀事件的报道不但会导致随后的汽车和飞机失事，而且这种影响还非常具有针对性。这个有趣的现象是“社会条件论”和“丧亲论”都无法解释的。那么我们到底应该如何来理解这种现象呢?圣地亚哥加州大学的一名社会学家认为他已经找到

了答案。他的名字是戴维。菲利普斯，他的答案是“维特效应，’o
维特效应的故事虽然令人感到不寒而粟，但也引起了人们极
大的兴趣。两百多年前，德国伟大的文学家歌德发表了一部名为
《少年维特之烦恼》的小说，小说的主人公维特自杀身亡。这本书
出版后造成了极大的轰动，不仅使歌德名声大振，而且在整个欧
洲卷起了一股模仿维特自杀的风潮。就是因为这个原因，好几个
国家都把这本书列为了禁书。
菲利普斯教授的研究兴趣之一便是追踪从那时开始一直到现
1咫
，，内目，，.....一一代所出现过的各种形式的维特效应(Phillips, 1974)。他发现紧接
着对轰动性的自杀杯件的报道，在报道所涵盖的地区，自杀率便
有厂大幅度的上升因此他做出了这样的推论一些内心痛苦的
人看到别人自杀身亡的消息之后效仿了他们。也就是说，社会认
同原理在这里得到厂一仲病态的展示一这些内心痛苦的人按照
其他内心痛苦的人的做法采取了行动
菲利普斯是从对1947年至1968年间美国自杀事件的统计得
到现代维特效应的证据的口他发现每次轰动性自杀新闻报道后的
两个月内，自杀的平均人数比平时多了58个。因此从某种意义上
说，每一次对自杀事件的报道都杀死了58个本来可以继续活下去
的人。菲利普斯同时发现，自杀诱发自杀的现象主要发生在对前
次自杀广为宣传的地区。而且，这种宣传越是广泛，随后的自杀
者就越多。
读到这里，你可能会觉得维特效应与自杀事件对交通死亡事
故的影响实在是相似到了不可思议的地步。菲利普斯教授也正是
注意到了这一点。事实上，他认为在报道轰动性自杀事件后的所
有额外死亡都出于同徉的原因:一些人盲目地模仿了这些自杀行
为。在得知他人自杀的消息后，便有为数不少的人认为自杀对自

己来说也是一种不坏的选择。其中一些人马匕毫不犹豫地行动起来，从而导致了自杀率的直线上升。

其他一些人的做法则可能没有那么直截了当。有好些理由一一维护自己的声誉，避免家人受到羞辱和伤害，让受瞻养者按保险政策受益—都使他们更愿意让自己的死亡显得像是意外事故而不是自杀。因此，他们的目的很明确:用人们不易觉察的方式使他们驾驶或乘坐的汽车或飞机失事。他们使用的方法大家听起来可能都很熟悉。商业航空公司的驾驶员可以在起飞的关键时刻掉转机头往下撞，或者可以违反指挥塔的指令莫名其妙地把]即照」卜利普斯博上的观点，轰动rr白杀事件之后交通事故的数日之

所以直线1-.升，就是维特效应在悄悄地起作用

我认为这是种很高明的见解。首先，它对所有的数据都做出f圆满的解释。假如这些书故真的是隐rr的模仿自杀t4件，所有这此现象都是可以理解的贫故在白杀丰件报道后大幅度增加升幅最大的时候是在自杀事件已经广为言传，因而为大多数人知晓的时候;意外qc故的明显增加仅仅局限J报道了自杀书件的地区;单人自杀仅仅导致单人失事.而多人死亡的自杀事件了of又导致多人死亡的失f} I总而言之，在所有的这些现象中，模仿都起到r关键性的作用

菲利普斯的见解还有第二个很有价值的地方口它不仅帮助我们解释现有的事实，而且能对尚未被发现的书实做出预测和推断口

比如说，如果自杀事件报道后异常频繁的笋故的确是由寸一模仿而

不是意外，那么这些事故就应该更加致命。因为一心想了结自己生命的人的目的是快速而肯定的死亡，所以他们使用的方法也应该更具破坏性，比如说用脚踩加速器而不是刹车，使机头向下而不是向上口当非利普斯分析事故记录来检验这种预测时，他发现

在轰动性自杀事件报道一周后的商业飞机大书中的平均死亡人数的确比一周前的高二倍多。在汽车交通事故统计中也可以发现类似的现象。在轰动性的自杀市件之后，汽车事故中受害者的死亡速度比通常情况下快了四倍(Phillips, 1980)口

菲利普斯还有另外一些有趣的预测。假如自杀事件报道后事故的增加的确是因为一批人在育目模仿，那么他们最可能模仿的应该是与他们类似的人。社会认同原理指出，我们经常根据其他人的行动来决定自己应该怎样办，但正如“遗失的钱包”实验所表明的，我们最容易受其影响的还是与我们类似的人。

因此，菲利筹斯推断，假如社会认同原理的确是这些')l故背

少75十,306

.,366

十11仪

.IOM

闪(扣

告3〕1

十,66

」6朋

.600

.606

十3a6

十2仁旧

十10〕

一O

一，oo

卫们n

I个月前当月I个月后2个月后3个月后

依据35个自杀故事:1947^ 68

通常悄况下的自杀串

抽图4I自杀.件报导菌一个月、当月和

后戮个月自杀事件戮t的变化

图示情况提出了个重要的道德问题。这些新闻报道之后的自杀是

额外的死亡，应该是完全可以避免的死亡率在开始激增后虽然会降低一

点，但也不会再回到正常水.P之下.这些统计数字应该让那些喜欢在头版

头条报迫耸人听闻的自杀事件的报纸编辑三思而行，因为这些报道可能

导致更多人的死亡最近的资料表明，除了报纸编辑以外，电视新闻丁作

者也应该好好反省他Ill报道自杀事件的方式。不管是新闻报导、信息特

写.还是虚构的电影故事片，这一类故事都会立即造成系列自杀死亡事

件，而容易受外界影响、有模仿倾向的青少年是最常见的受害者(B.11-

& Phillips. 1982; l:o.ld $. Shaffer, 1986; Phillips性Carlen,en, 1986.

1988; Schmidtke胜Hefner, 1988).

]夕fi后的罪魁祸首，轰动性自杀Jl件的主角和那些随后制造韦故的人

之问就应该有明显的相似之处。菲利普斯意识到这种证明只可能

来自仅仅牵涉到一辆车一个人的汽车事故的记录，于是对媒体所

报道的这一类自杀市件中司机的年龄，以及紧接着这种报道后的

这一类书故中死亡的司机的年龄做了比较。又一次地，预言得到

了i8实当报纸详细报道一个年轻人的自杀事件之后，我们所看

到的是年轻司机把车撞到树木、电线杆、路ti上酿成悲剧;但当

新闻报道了一个老年人的自杀了I件之后，车祸的主角便是老年.刁

机居多了((Phillips, 1980)
最后的这项统计起了决定性的作用，我完全被说服fn与此
同时我也深深地受到r震功。很姓然，社会认同原理的影响力
是如此深远，其触角已经延伸到有关生死存亡的根本性决策过程
中。菲利普斯教授的发现揭示了种非常令人痛心的倾向:对自
杀书件的报道使一些与自杀者有着某些共同之处的人也决定白
杀，因为他们觉得自杀成r种可以接受的正常行为。而最可怖
的是.在这一过程中，许多无书的人也死于非命。
好像这><e发现还不够让人心惊肉跳、非利普斯后来的研究又
给f我们更多担凉受泊的理由(Phillip，1983):在我们这个国家
里，任何种广为言传的暴力行为都会刺激很多人竞相模仿口比
如说，晚间新闻报道的重量级拳击冠军赛就能够明显地提高美国
的凶杀率，而对1973年到1978年问重量级拳击冠军赛的详细分
析则证明了模仿者与被模仿者之间惊人的相似性口当黑人拳击手
输了一场比赛时，随后!一天内年轻黑人的凶杀死亡率便会显著增
加。相反，当自人拳击手输厂时，随后卜天内则有更多的年轻自
人被杀害.当把这些结果与前面关丁自杀的类似结论结合起来时，
我们可以清楚地看到，广泛宣传的暴力行为，不论是针对白己还
是针对别人的.都极有可能传染给其他类似的人，造成非常有害
了7了非商业飞机死亡教
故事
中口十4十5+6份7+日十9+10.，
天致
机动车辆死亡歌荔
商
大数
擂图4Z自杀.件报道之前、当日.之后
事故死难人数按天变化惰况

这些曲线清楚地表明，最大的危险是在新闻报道发表三四天后但死

亡人数在一个短暂的下降后，大约一周后又出现了另一个高峰，到第+一

天时则已经完全恢复正常r。好几种不同类型的数锯都表现出同样的规

律，表明隐性自杀的确是有规律可循的那些试图把他们的自杀伪装成JI

故的人，会在自杀前等待几天。也许是在积累勇气。也许是在进行筹划

也许是在安排后事。但不管这种规律是出于什么原因.戎们知道旅行者的

安全在白杀一谋杀事件报道后三到四天时受到最人的威胁，再往后几天，

又受到个程度较轻的威胁。在这nc时间旅行应该特别注意保重

下78的彩响

但社会认同原理的负面影响最富戏剧性的表现形式恐怕还是

模仿隆的犯罪口在70年代，最引人注目的模仿犯罪行为是劫机。

那时候劫机事件就像空气中的病毒传播得一样快，隔不了多久就

会发生一起。在30年代，伪劣产品又引起厂人们的注意，其中最

著名的例子有泰诺胶囊中注人氰化物和格白婴儿食品中加玻璃的

事件。根据联邦调杳局法庭专家的说法，每一次这样的案件在全

国范围内报道之后，平均都会有30起类似的案件发生〔To.lex;s.

1993),而更近的例子则有令人发指的传染性的群体屠杀事件口第

一起这样的事件发生在」作场所，然后，令人难以背信地，传到

了校园41口比如说，在1999年4月2。号科罗拉多里特顿发生两

个高中学生进行血腥屠杀的事件后。警察部门报告了二十几起来

自问题学生的类似的威胁、计划或企图。两起这样的企图甚至获

得了“成功”:在里特顿血案之后的十天之内，一名阿尔伯塔的14

岁少年和一名佐治亚州康页斯的巧岁少年，打死或仃伤r共i卜l
名同学口
这种大规模的事件是值得我们深入地分析和研究的。为f真
正地了解它们，把它们之间的共同点找出来很有必要。在工作场
所杀人案中，观察者们注意到这种案件经常都发生在邮局，所以
把问题的症结归结到了美国邮局〔作环境中的“难以忍受的压
力”。而在学校的杀人案中，评论家们也注意到了一个非常奇怪的
现象:所有这些出事的学校都位于乡村或郊区，而那些水远都处
f火山爆发的边缘的城市中心的学校反而相安无书。所以，新闻
媒体向我们指出，在乡村或郊区长大也有一种“难以忍受的压
力”。根据这些说法，邮局的工作环垅和小城市的生活环境造成了
在那里工作或生活的人的爆炸性的反应。这里的逻辑很简单:类
似的社会环境导致了类似的行为口
!夕4 但是，当我们试图了解交通If故中呈现出来的奇怪规律
时已
经考虑过类似的社会条件这个解释了。非利普斯就考虑过这样的
可能性((Phillips, 1979):在一个特定的环境中，一组共同的社会
条件异致了一系列的自杀。但这种解释当时并不令人满意，现在
也同样不令人满意。为了找到一个更好的解释，有必要再接触
下现实:在邮局工作或是在乡村或郊区生活，难道比在煤矿工作
或在城市内部帮派成群的危险街道上生活有着更加“难以忍受的
压力”吗?不至于吧?当然，在杀人事件发生的特定环境中的确
存在某种紧张因素，但这种紧张因素看来并不一定比在其他环境
中更严重(而且经常还更不严重)。不，“类似社会条件论”缺乏
足够的说服力。
那么这个合理的解释在哪里呢，我马上就想到了社会认同原
理。根据这条原理，人们经常会效仿其他类似的人的行为，尤其
是在他们对自己没有把握的时候。那么，还有谁会比个牢骚满

腹的邮局工作人员更像个牢骚满腹的邮局工作人员呢?又有谁
会比个心怀不满的小镇青少年更像一个心怀不满的小镇青少年
呢?不幸的是，在现代生活中不少人都存在这样那样的心理l可题。

他们会怎样处理这些间题取决于很多因素，而其中的一个就是观
察与他们一样的其他人做出了什么样的选择。就像我们在菲利普
斯的研究数据中所看到的，高度公开的自杀会导致很多类似的人
的自杀，我相信同样的逻辑也可以解释高度公开的群体杀人事件。

因此与自杀事件样，媒体工作者们也应该好好反省一下应该怎
样报道杀人事件，把它们放在多么显著的位置。对杀人事件极尽
渲染的报道不仅仅扣人心弦、煽情、具有新闻价值，而且也是恶
毒的孤岛效应

非利普斯博士的研究工作非常有助于我们了解相似的人的行
为对我们所具有的可怕的影响力。而一旦我们对这种力量有了充
分的认识，就有可能了解也许是我们这个时代最惊人的依从悲剧
一在卡亚那琼斯城发生的集体自杀事件。这个书件有好几个关
键的特征值得我们仔细研究。

人民圣殿是个带迷信色彩的准宗教组织口它创建于旧金山，成
员主要来自旧金山的穷人。1977年，吉姆·琼斯—这个组织无
可争辩的政治上、组织上、梢神上的领袖一带领大部分成员移
居到f南美圭亚那的一处丛林地带。开始的时候，人民圣殿的存
在并不为世人所知道。但在1978年H月阳日，从加州去圭亚那
对这个组织进行调查的国会议员利奥·赖安，他率领的调查组的
三名成员，以及名这个组织的叛逃者，在试图乘飞机离开琼斯
城时被害，人民圣殿才引起了外部世界的注意。琼斯相信自己会
受这桩谋杀案的牵连而被捕，而这又会导致人民圣殿的灭亡，因
此决定以自己的方式来控制人民圣殿的结局。他把所有成员召集
到身边，要求大家集体自杀口

第一个响应的是一名年轻妇女。她镇静地走向那个现在已经
是妇孺皆知的草毒口味的毒药桶，舀起毒药，给她的婴儿服f一
份，自己也服了一份，然后坐下来。四分钟之内两人便在抽搐中
死去了。然后其他人也一一效仿了。虽然少部分琼斯城的人逃跑
了，而且还有些人据说进行了抵抗，但据幸存者说，91。个人中的
大多数都是有秩序地、心甘情愿地死去的
这样的事情发生之后，每一个人都震惊不已。广播、电视和
报纸对此进行了连篇累簇的分析和报导口在悲剧发生后的很多天
rxr内，人们的谈话都离不开这个题目“现在发现死了多少?”“个
逃出来的人说他们喝毒药时就好像是进入r催眠状态”“他们到
底是去南美做什么?”“真是令人难以置信口到底是怎么回事?”
是的，“到底是怎么回事?”也就是说，为什么会发生这种惊人
的依从行动?为了回答这个问题，人们提出了很多种不同的解释
一些解释集中在占米·琼斯的个人魅力上因为他的迷人风度，人
们对他像救星一样爱哉、像父亲一样信任、像国王一样尊重。另
一些解释针对那些被吸收到入民圣殿中的人。他们大多贫穷、没
有文化，愿意放弃思想和行动的自由，来换取一片一切都已经为
他们安排好的安全天地。还有一些解释则强调r人民圣殿的准宗
教性质，在这样的组织中摆在第一位的就是信徒们对领袖的不容
置疑的忠诚和信赖.
每一种解释无疑都有它的道理，但我觉得它们都有些不足口毕
竟世界卜到处都存在魅力卜足的人所领导的由依赖性强的信徒组
成的团体，而且这种情况在过去并不少见。但我们却儿乎没有发
现任何一个这样的组织发生过哪怕是与琼斯城事件相近的事。这
里面一定有点什么别的很关键的东西
个针见血的同题为我们提供r一点线索:“假如人民圣殿
当时仍然在1H金山，琼斯的自杀指令会被执行吗?”对这个问题，
任何回答都只能是个推测，但对人民圣殿最热悉的专家却很有把

握，他们知道答案。路易斯·F·乔里昂·韦斯特博士，当时洛杉矶加州大学精神病学和生物行为科学系上任和该校神经精神病学研究所土任，是研究宗教迷信组织的权威。在琼斯城自杀事件发生前，他已经对人民圣殿进行厂八年的观察。他在接受采访时说的番话非常发人深省“这种情况在加州是不会发生的。但他们却生活在丛林之巾，处在一个不友善的}司家里。他们与身边的世界是完全瀚绝的”

了Rl 虽然悲剧发生后人们众说纷纭，莫衷是，但我认为韦斯特博士的观察，以及社会认同原理，对我们圆满地解释这一场依从性自杀非常重要。我的看法是，在人民圣殿的厉史上，最直接地导致f成员们那天的自杀行为的件书发生在一年前，当人民圣殿迁至这个习俗迥异、人地两生的丛林国家的时候。如果我们相信吉姆·琼斯具有一种邪恶的天才.那么他完全认识到了这种迁移对他的追随者们的巨大心理冲击力。一夜之间，所有的人发现自己来到r一个完全P}生的地方。南美，尤其是圭亚那的热带雨林，与他们在旧金山经历过的一切完全不一样。这个他们突然掉进去的环境一包括自然的和社会的两方面一一对他们来说是神秘莫测、险象环生的，他们一定感到自己的生活充满了未知和不确定性

啊，不确定性一社会认同原理倚重的一员千将。我们知道，当人们不知如何是好时，常常会模仿旁人的行动在遥远而陌生的圭亚那，人民圣殿的成员当然也有这种倾向。但同时我们也看到，人们最爱模仿的人是一类特殊的人，也就是与自己类似的人口

明白了这一点，吉姆·琼斯的迁移策略的高明之处就比较容易看出来r:在圭亚那这样的国家里，对干琼斯城的居民来说，除了与他们一道迁来的人民圣殿的成员，再也没有与他们相似的人了对于人民圣殿的成员来说，什么是正确的在极大程度上取决于深受琼斯影响的其他人民圣殿成员的所作所为。当我们从这个

角度来看时，这些人秩序井然、镇定自若地走向毒药楠和自己的末日的恐怖事件就比较容易理解了口琼斯并没有使他们进人催眠状态，而是他们已经被说服了一一部分地是被琼斯，但更重要的是被社会认同原理一自杀是正确的行为。当他们刚听到死亡命令时，一定也有点不知所措。因此他们开始观察周围的人，以确定什么是应有的反应

]召习 值得注意的是，他们发现了两项社会证据，每一项都给人以

深刻的印象，每一项都导致了同样的结局。首先。有一批人迅速地、心甘情愿地喝下了毒药。在任何A势领导人统治的组织内都会有儿个这样合从的人在这里他们是被事先特别指定来做出表率还是本来就对琼斯言听计从已经很难知道f口但不管是哪种情况，这此人的行为产生的心理影响是不可低估的。如果说新闻报导中完全陌生的相似的人的自杀都能使人模仿，可以想象在琼斯城那样的地方，自己的邻居从容赴死的影响力会是何等巨大。第二项证据则来自人群自己的反应口在当时的条件下，我猜测所发生的卜是大规模的多元无知效应口每个琼斯城的人都观察周围的人以对形势做出判断，并且由」一看到片表面上的平静，因为其他的人也在不动声色地进行观察和判断一“发现了”耐心地等待轮到自己饮毒是正确的行为。可以预料的是，正是这种被误读但却很有说服力的社会证据，导致了圭亚那热带丛林中有秩序地等待死亡的人群的令人毛骨惊然的镇静

根据我自己的观察，大多数对琼斯城事件的分析都过寸一集中在吉姆·琼斯的个人品格卜。虽然他毫无疑l司是一个少有的非常有号召力的人，但我相信他的力量主要不是来自他非凡的个人品格，而是他对基本心理学原理的理解。作为一个领导，他的真正聪明之处在于他知道个人领导能力的极限。没有哪一位领导人能指望依靠自己一个人的力量说服组织内的所有成员，然而一个强

有力的领导人却有理由指望说服相当大一部分成员。然后，大量成员已被说服这一书实本身，作为原始信息，又能说服其余的人口

因此，最有影响力的领导通常正是那些知道如何在组织内创造条件，使社会认同原理最大限度地为他们所用的人

琼斯体会最深的似乎也正是这点他的高明之处是决定把人民圣殿从旧金山迁移到南美这个赤道附近的遥远地方。在这里IRG不确;rt和成员们特殊的相似性使得社会} PI原理能最大限度地为他所用一般来说，一个1000人的集体是很难由一个人的力量维系在一起的。但在这里，1000人的群体则由追随者变成了一群失去个人意识的功物。正如屠宰场操作工早就知道的那样，畜群意识使得牲畜们更容易被控制。只要使它们中的一些朝我们所希望的方向移动，其他的可能并不是跟着领头的那只跑，而是效仿自己周围的那些牲畜—也将平静地、机械地跟着移动。因此不是从他戏剧性的个人风格，而是从他深厚的社会柔道知识入手，才能最透彻地了解吉姆·琼斯的惊人力量

怎样保护自己

本章从相对来说较为无害的笑声声道谈起，转而谈到白杀和谋杀的现象所有这些都可以用社会认同原理来解释。面对一种如此无孔不入地渗透到我们行为中的影响武器，我们怎样才能保护自己不受它的侵害呢?这里最棘手的问题就是，大部分时候我们都并不反对社会认间原理向我们提供信息，因为那些信息通常是报有价值的(Hill, 1982; Laughlin, 1980; Warnik & Sanders, 1980)。正是由于有了这些信息，我们才可以满怀信心、游刃有余地处理生活中所出现的种种间题。而不必对每一个决策都费尽心机、患得患失。在这个意义上，社会认同原理对我们来说无异十一套先进的导向装置，就像飞机上的自动驾驶设备一样但是自动导向装置也有出问题的时候，这就是当输人的数据出差错时。这时候偏离航线恐怕是在所难免的，而取决于错误的

大小，有时候后果也可能相当严重。但因为社会认同原理这个自动导向装置更多的时候是我们的朋友而不是敌人，因此我们也不能简单地把它弃之不用。因此我们又面临着这个古老的问题如1习万何利用一种既对我们有利又对我们有害的装置。

幸运的是，走出困境的方法是存在的。因为自动导向装且的问题主要是在输入的数据不正确时产生的，如果数据一出错找们便可以辨别出来，那么就能够相当有效地避免这些问题。因为这时候我们可以及时关闭自动导向装置。自己把控制权接过来，又回到止确的航线」二去。

伪造的证据

不.F确的数据导致社会认同原理提供错误信息有两种情况第种发生在社会证据被有意伪造时。毫无例外地，这种情况都是牟利者为制造一种大量的人正在以他们所希望的方式行动的假象一现实是什么样子就不去管它r一而炮制出来的，电视喜剧的配音笑声就是一个例子口实际上，这一类的伪造还很多，而且这样的伪造大都是非常明显和拙劣的。

比如说，预先制作的观众反应就不是电子媒体，甚至电子时代的独特产物。事实上，对社会认同原理进行这样大张旗鼓的运用的现象可以上溯到历史最悠久的一种艺术形式，大歌剧。这便是所谓的捧场现象。捧场现象据说开始于1820年，始作俑者为两个经常出入巴黎歌剧院的人:索通和波歇。但这两个入并不是一般的歌剧爱好者。他们是商人，而学声就是他们经销的商品索通和波歇的做法是成立一家“戏剧成功保险公司”，向那些希望获得有保障的观众回响的歌剧演员和剧院经理提供服务，而他们的服务就是用虚假的掌声来激发真实观众的热烈反响。这种尝试获得了极大的成功，以致捧场(通常由一个入领头。几个人跟着起哄)很快就成r歌剧界代代相传的传统。止如音乐史学者罗伯特·萨宾指出的(Sebin, 1964),“到183。年捧场现象己经全

了xn面开花。捧场者白天收钱，晚上鼓掌，完全公开地进行··…但不

论是索通还是他的伙伴波歇，也许都没有充分意识到他们开创的

付费鼓掌的做法在歌剧界的普及程度口”

随着捧场现象的产生和发展，它的经营者们提供了形式和强

度各不相同的一系列的服务项目。就像笑声声道录制者能雇用各

种擅长傻笑、小笑、捧腹大笑的人一祥，捧场者同样有他们自己

的专门人才—能接照提示哭泣的哭泣女，能用出神入化的声调

高喊“再来一个”的吃喝者，以及与现代笑声声道表演者」脉相

承的笑声其有感染力的说笑人口

For applause on emrancc, if a gentleman

For applause on entrance, ii a lady

Ordinary applause during performance, each

Iaistent applause d.tmg performance, each

Still more iasistem applause

For ..... p-- with "Bane:"., "Brae.!"

Wild enthusiasm-A special sum to he arranged

25 hTe

15巧11

10 Ii,

15 lire

17 lire

5 lire

插圈4-3 $大利广告上的捧场费

从.般鼓掌”到“狂热捧场”，捧场者们以非常大胆的方式提供公开服

务—在这里，是在一份被许多他们想施加影响的观众阅读的报纸上捧场

哗理

不过，这种捧场与现代录制的观众反应最相似的一点恐怕还
是他们赤裸裸的虚假性。捧场者好像不觉得有什么必要加以伪装
或改变，在操业2。年的捧场头领的带领下，一场接着一场，一年
复一年地坐在相同的位置上做着同样的事情。甚至金钱交易也是
197毫不掩饰地在公众面前进行的口下实上，在捧场现象诞生100年
后，伦敦《音乐时代》的读者还能够看到意大利捧场者的捧场费
(见插图4 3)。由此看来，不管是在上演《弄臣》的大剧院里，还
是在播放情景喜剧的电视机前，观众都已经被那些懂得利用社会
证据的人成功地控制了，虽然这些证据伪造得如此拙劣，一眼就
可以看出来是假的。
索通和波歇所知道的人们机械地遵循社会认同原理的方式，
许多现代的牟利者也都r解，因此他们也不觉得有什么必要隐满
他们提供的社会证据的虚假性质。这一点只要看一看一般电视笑
声声道的业余水准就很清楚r口他们完全意识到了我们所处的尴
尬境地，书实上他们甚至有点为此沾沾自喜:如果我们不想受他
们愚弄，就得放弃那个宝贵的自动导向装置;面如果我们想继续
使用那个自动导向装置，又免不了时不时地被他们蒙骗。但他们
认准r我们宁愿偶尔上当受骗也不会放弃自动导向装置，因此在
伪造社会证据时就表现得非常地役不经心，粗心大意。而就是这
个致命的错误给我们提供了还击他们的武器。
因为接上或切断自动导向装置并不是一件很困难的事情，我
们大体上可以放心大胆地按照社会认同原理所指出的方式行动，
直到我们发现这个装置使用了不准确的数据口这时候我们便可以
切断自动导向装置，把控制权接过来，对错误数据进行必要的修
正，然后再重新打开自动导向装置。因为那些伪造的社会证据通
常都很容易识别，因此我们很容易知道什么时候应该进行这简
单的调整。只要对伪造的社会证据保持一点警惕，不必花费更多
的力气，我们就能很好地保护自己口

让我们来看一个例子。最近我注意到一个有趣的现象，那就
是电视上以街头普通人作主角的广告渐渐风行起来。广告中这些
普通人热情地赞扬着某种产品，却不知道自己的话被录了「来按
rRN照社会认同原理，我们可以预料，这些来白“像你我样的普通
人”的意见应该会得到很多人的重视口其实这些广告是对现实的
种微妙的歪曲，因为我们听到的仅仅是那些喜欢该产品的人的
话，所以我们从这些广告中得到的印象具有明显的倾向性。但是
最近一种更赤裸裸也更不道德的造假方式也出炉了。广告商共至
懒得去获取来自普通人的真实的赞美之词，而是雇用几个演员来
扮成普通人，装作没有下先安排的样子来向采访者作见证。这种
所谓的“即兴采访”厚颜无耻的程度简直令人吃惊口参与者显然是
演员，对话无疑是预先写好的台词，而广告中的情景分明是演戏
每当我遇到这一类试图欺骗我们的尝试时，我耳边的警钟就
会敲响:注意!注意于敌人来r，暂时切断自动导l6J装置口这样
做并不难，只要有意识地对虚假的社会证据提高弊惕就可以厂。
然
后我们便可以放松F来，直到我们发现了伪造的社会证据口这时
候我们便可以出击了
而且我们的出击应该非常猛烈。忽略错误的信息虽然是绝对
必要的，却还远远不够。我们需要的是主动的反攻。无论什么时
候，只要有可能，我们就要在那此伪造社会证据的人身上狠狠地
刺一下。我们不但不要买那些虚伪的“即兴采访”广告推荐的产
品，而且还应该给产品制造商写信，告诉他们我们的看法，建议
他们不要再使用为他们的产品做假广告的代理人。
虽然我们并不总要依赖别人的行为来决定自己应该怎么
办—尤其是当l司题很关键，我们必须亲自权衡利弊时，或者当
我们自己是这方面的专家的时候—但在很多场合下，我们的确
要以别人的行为作参照。假如在这些场合「，由干某些人已经对
社会证据进行了篡改，我们发现这些证据已经不再有效，就应该

做好反击的准备。在这种情况下，被人愚弄还是次要的，想到我
应付忙碌的现代生活的捷径却被人用来把我逼得走投无路，我就
召夕怒不可遏。当他们这样做的时候，我痛斥他们，并从中得到一种
伸张正义的快感口假如你也像我一样，你也应该这样做
44衡上只是普通的火星人
显然，注意到如今那些虚伪的“即兴如广告的不仅仅是我一个人，幽默
家戴维·贝里也记录了它们流行的盛沉，并且把广告上的人称作来自火星的
消费者。我很喜欢这个名称，而且自己也使用起来。它可以提醒我，买东西
时干万不要理睬这些人的感受，因为他们毕竟是来白另一个星球的人
无意的错误
除了社会证据被伪造的情况外，还有另一种情况下社会认同
原理也会向我们提供错误的信息。这时候一个无意的、自然的错
误像雪球似地越滚越大，因而产生社会认同，导致我们做出不正
确的决定。在紧急事件中每个人都浑然不觉的多元无知现象就是
这种情况的一个例子口
但我所知道的一个最好的例子来自新加坡。几年前，当地一
家颇受尊敬的银行突然发生了一起顾客疯狂提款的事件。事情发
生之后，大家对其中的原因都百思不得其解，直到很久以后，研
究者们访问事件的参与者时，才发现其中的奥妙。原来，一个突
发的公共汽车罢工事件使一大群人聚集在该银行门口的汽车站
过路人误以为这群人都准备从这家行将倒闭的银行取款，慌乱之
中也加人了排队取款的行列而这又导致了更多的过路人产生误
解。因此，银行一开门就有一大堆取款的人涌了进去。银行不得不

赶紧宣布关门停业，否则的话就真的要破产了(("News," 1988),
这个故书对我们厂解自己利用社会认同的方式非常有帮助口
尸分0首先，我们似乎假定，如果许多人正在做同样的事情，那么他们
一定知道一些我们所不知道的东西口而当我们处1:不确定状态时，
尤其愿意信任群人的共同看法。第二，人群经常会犯错误，因
为他们行动的依据常常井不是任何更准确的信息，而是社会认同原理
这是个应该牢记的教训。像社会认同这样的自动导向装议
不应该得到我们毫无保留的信赖。即使没有阴谋破坏者输入错误
的信息，有时它自己也会莫名其妙地出错。因此，我们很有必要
对这个装置进行定期检查，与来自其他来源的证据进行比较，看
看他们是否吻合，这包括客观事实，过去的经验，自己的判断等
等。幸运的是，这个预防措施并不需要我们花费太多的时间和精
力，通常只要很快地环顾一下四周就足够厂。在预防借施上花点
小力气是绝对值得的，因为一厢情愿地依赖社会证据的后果有时
候是不堪设想的口比如说，1983年发生了一起严重的国际事故，一
架韩国航空公司的喷气式飞机偏离了航线，深入到了苏联的领空，
被苏联战牛机打了下来。事后的分析表明，在整个飞行过程中，飞
行员没有对飞机的运行进行过任何下预，一切都是依赖自动飞行
器。而自动匕行器在起飞的时候却被输入了错误的磁向(Scuff.
1993)
因此，装有自动导航装置的飞机上的飞行员经常看看仪表盘
和窗外绝对是明智的。同样地，无沦什么时候，当我们在运用来
自群体的证据时，也需要定期地对周围进行观察。如果不采取这

种简单的安全措施来防范社会认同的误导，我们的前景很可能像韩国航空公司的匕机或新加坡的银行一样:毁灭读者报告4-2
来自一名前赛马场雇员
在赛马场工作的时候我有机会见识了一种为自己的利益
伪旨社会证据的方法口为了降“氏一匹劣马的赔率，赢更多约钱，一些赌博者有办法让大家把赌汪下在一匹劣马身上
赛马场上每一匹马的赔率是根据它身上所下的赌注采决定
的。所谓赔率，就是赢家所得与放进去的赌注之间的比例一
匹马身土的赌注越高，这匹马的赔率就越低，赌赢这匹马的人
赢的钱相对于赌注来说就越少许多赌马约人对赛马或打赌的
知识都少得可怜。因此，尤其是当他们对参赛的马了解不E对，
许多列候他们就简单池把赌注下给最有希望获胜的马。因为计
分牌显示的是最近一分钟内每匹马的赔率，只要看看哪匹马的
赔率最低，天家马上就可以判断出来哪匹马最有希望获胜口一
个大赌客用于改变赔率的方法其实很简单。该人心里认定一匹
马获脸的机会很大，然后看准一匹几乎不可能获胜约马(比如
说，赔率是15 : 1)。下注窗u一打开，该人就把100美元的赌
汪投给那匹劣马，1刻就使这匹马看上去成了最大约热J。在
计分牌上显示，这匹马的赔率降到了大约2: 1e
现在，社会认同原理开始起作用了。不知道怎么下注的人
从计分牌上看已经下注的人认为哪匹马最有希望获胜，也跟着
起哄。当其他人也陆续把赌注压在这匹“最有希望获胜”的马
身上时，滚雪球效应就发生了。这时候，这个大赌客就又可以
回到窗口，在他真正看好的马身土下一笔大赌注。现在这匹马
的RP率就会比较高了，因为新的’‘最有希望获胜”的马已经出
台了。假如那个人赢了，赚回来约钱可以是开始约loo元投资
的许多倍
osz 我就亲眼看到过这种事记得有一次一人人投了100元给

一匹赛前定力赔率是10 : 1的马，使它成为下注fin期最有希望
的新星。谣言马上就在赛马场传开了一先下注的人有内幕消
息。下面发生的事你自然知道，每个人(包括我)都把赌汪下
到这匹马上。可是这匹马跑了个最后，而且跑坏了一条腿，许
多人部亏了大笔的钱。当然还是有赢钱的人。我们不知道他是
谁，但他一定是个很有钱约人，他懂得社会认同原理
作者评论:我们再一次看到，在那些对隋况不熟悉或没有把握、
因而必须从外界寻找证据的人中问，社会认同是最有效的第五.
，好
友好的R贼
一个诉讼律师的首要任务就是让陪审团喜欢他的客户
一克莱伦斯·达柔
人们总是比较愿意答应自己认识和喜爱的人提出的要求，这
应该是很自然的。但让人始料未及的是，这条原理却被一些想要
我们答应他们要求的陌生人利用了
我所知道的职业化地运用这条原理的最明显例子莫过于图玻
器皿聚会了。图玻器皿是一家公司，也是这家公司所经销的产品
的名字口这些产品主要是一些厨房用的塑料容器，也包括一些其
他的日用品。图玻聚会是一种非常典型的依从环境。任何一个熟
悉这种聚会的人一眼就可以看出来好几种我们前面讨论过的影响
武器在这里发挥作用侣
互惠。聚会一开始就会举行有奖游戏即使是没有得到
奖品的人也有机会到一个袋子里去摸一件奖品。因此，在买
东西开始之前，每一个人都得到了一件礼物。
承诺。每一个参加聚会的人都被怂恿着当众讲述她已经 在肠房里建立起来
的友谊是不合随时间迎灭的
关系如此密切的一群人总是同甘苦共患难的。他们或者为同一作事

情感到烦恼和不安，或者并肩携手地朝一个共同的目标努力我们这群

人恰好有一个共同的目标做出精美的食物，然后让顾客们在一个优雅的

环境中享用它们。我们在东部一个讲究美食的地方已经这样做了很多年

了，现在it们来到了这里，齐心协力地，像一个人一样。不，我们不为任

何事情感到不安和烦恼

]夕万拥有的图玻器皿给她带来的种种好处

社会认同。买卖一开始，每一笔生意都会强化这样一种

印象:其他类似的人也想得到这种产品，因此这种产品一定

不错

所有主要的影响武器都到齐了，以确保聚会顺利进行，大获

全胜。但这种聚会最厉害的一招还是来自一项运用喜好原理所做

的特别安排尽管图玻器皿公司的推销员能说会遁也很讨人喜欢，

但购买产品的要求却不是由这个陌生人提出，而是来自在座的每

一个人的一个朋友。没错，的确是图玻器皿公司的推销员在向他

们搜集订单，但在心理上更会造成压力的却是那个坐在一旁，满

面春风地与大家聊天和端茶送水的家庭主妇。她才是这个聚会的

主人，是她召集了这帮朋友到家里来，而且每一个人也都知遁，从

卖掉的每一件东西里她也可以分得一定的利润。

通过这种与聚会的主人分成的办法，图玻器皿家庭聚会公司

做出了一项很巧妙的安排:他们的顾客相当于是从一个朋友

处—而不是从一个谁也不认识的推销员处—购买这些器皿。

在这样的环境中，与友谊紧密相联的吸引力、温情、安全感以及

责任'(;都被调动起来，为交易的成功推波助澜(Taylor, 1978)消

费行为专家在分析了女主人和聚会参加者之间的社会关系之后，

也肯定了这种策略的效力。他们发现在说服人们购买一件东西
这件事情上，这种社会关系比人们对产品本身的喜爱效力要高一
倍(Frenaen & Davis, 1990)。而事实也证明这种做法是非常高明
的根据最近的估计，图玻器皿每天的销售量超过f 250万元丁实
际上，图玻器皿公司的这种成功策略已经扩散到了欧洲、拉丁美
洲和亚洲等地。在这些地方，朋友和家庭的关系网比在美国要坚
固得多，涵盖的面也更广(Mark.,邑Kitayama, 1991; Triandis,
79fi1995)。因此，现在图玻器皿在北美的销售最已经不到总销售量的
四分之一了
有趣的是，顾客们对图玻器皿聚会中这种友谊造成的压力也
认识得很清楚有的人对此不以为意。另外一些人虽然牢骚满腹，
却也无可奈何。有个妇女就很沮丧地跟找谈起过她的想法
现在我已经到了僧恨被邀请到图玻聚会上去的地步。我
需要的容器找都已经有了。即使我需要更多的容器，也完全
可以到商店去买另一个便宜些的牌子。但是，如果一个朋友
打电话来邀请，我就觉得自己不去不行。而一旦去了那里，我
又觉得自己非买不可。我能怎么办呢?这是为了我的朋友啊口
有了友谊这么一个所向无敌的同盟，难怪图玻器皿公司完全
放弃了零售商店，一心一意来推行家庭聚会，以致到了每2.7秒
就有一个图玻聚会在某个地方拉开帷幕的地步。当然，其他以说
服人为职业的人也认识到了人们这种答应自己熟悉和喜爱的人的
要求的压力。比如说，越来越多的慈善机构都开始招募一些义务
工作人员到邻居家去游说募捐，因为他们非常清楚要拒绝一个朋
友或是邻居的募捐要求是多么困难。
还有一些以说服人为职业的人意识到要让喜好原理生效，这
个朋友甚至不用在场。在很多情况下，只要提到这个朋友的名字
就足够了。比如说，专门上门推销各种日常家居用品的夏克利公
司，就要他们的推销员采用4种被称为“无穷链”的方法来发现

新顾客口旦一个顾客承认喜欢一种产品，他们就会敦促他或她
提供几个可能想要了解这种产品的朋友的名字。然后推销员们就
会去拜访这些朋友。而在向这些朋友推销产品的同时，又获取朋
友的朋友的名字，而这些朋友的朋友又可以成为新的顾客的来源，

1夕夕 田玻班合

图玻器皿家庭聚会公司喜欢自夸说他们生产的容器密封性特别好
但是那个真正给一桩买卖封口的粘合剂却不是那种你压一下A会噢嗤一
响的东西，而是存在于聚会的参加者和聚会的主人之间的社会纽带

这样一直进行下去，无穷无尽

这种办法成功的关键在于，当推销员去拜访一个新顾客时，是
用一个“建议我来拜访你”的朋友的名字武装起来的。在这种情
形下要把推销员赶走是比较困难的，因为这有点像在赶走一个朋
友。夏克利的推销手册强调说雇员们一定要用这种办法:“这个办
法的价值是无法估量的。当你打电话给或是上门去拜访一个新的
销售对象时，如果你能说某某先生—他的一个朋友—建议他
花点时间跟你谈一谈，你的买卖就已经做成了一半口” ，好规则
爱情和推梢百科全书都是水恒的

r 99读者报告51

来自一个芝加哥人

虽然我从来没有去过图玻器皿聚会，但最近我也有机会体
会这种友谊造成的压力我接到了长途电话公司打来的电话，告
诉我说我的朋友把我放进了“MCI朋友家庭通话圈”
我的这个朋友，布莱德，是和我一起长大的口他去年因为
工作的关系搬到了新泽西，但他还是经常给我打电话，打听朋
友们的最新消息口这个给我打电话的小姐告诉我，如果他的通
话圈内的人都是MCI的用户，他就可以节省20的电话费。然

后她问我愿不愿意换到MCI来以得到如此这般的好处，而且布
莱德给我打电话也可以节省2。%
说实在的，我对MC工的那些好处真是毫无兴趣，我对我现
在用的这家长途电话公司满意得很。但可以为布莱德省钱这一
点却让我动了心。如果我说我不想留在他的通话圈里边，而且
也不关心他能不能省钱，他知道了之后无疑会觉得是对我们友
谊的襄读。为了不让他失望，我答应了换到MCI去。
我以前不明白为什么仅仅因为一个朋友在主持这个聚会，
女人们就会跑到图玻器皿聚会上去，然后买回来一大堆自己不
需要的东西口现在我知通了。
作老评论:这个读者不是惟一一个能够证明MCI通话圈的压力
的人。当《消费者报告》杂志就这种做法采访MCI的推销员时，
他们的回答非常简洁:“这个办法十次有九次见了效” 为影响人而交朋友
朋友之间的友谊会如此广泛地被依从业者所利用，这一事实
本身就证明了喜好原理的强大影响力。事实上，即使这种友谊不
存在，依从业者也可以设法依靠这一源理获利。这时候，他们的
策略很简单建立起一种友谊，也就是说让我们喜欢他们
在底特律，有一个叫乔·杰拉德的人非常善于运用喜好原理
来销售雪佛莱汽车口他在这一行中干得非常出色，每年的收人都
超过20万。既然他的收入这么高，一般人可能会以为他是通用汽
车公司的一名高级官员，或者是家雪佛莱车行的老板口但事实
上他只不过是一名普通的推销员，他的全部收人都是从这个推销
员的工作中挣来的。但他的业绩在同行中是前所未有的。连续12
年，他都赢得r“销售第一名”的称号;他平均每一个工作日都
卖掉五辆车他被吉尼斯世界记录称为世界上“最了不起的卖车
人”。
相对于他所取得的巨大成功，他的办法其实很简单。这包括
给人们提供两样东西:公平的价钱和他们喜欢的卖车人口“就是这

样简单，”他在一个采访中说，“找到一个他们喜欢的卖车人，加上一个好价钱。两者加在一起，就是一笔交易”

听起来很有道理。但乔。杰拉德的公式虽然告诉了我们喜好原理在做生意的过程中扮演的重要角色，却还是遗漏了一些重要的信息。比如说，他没有告诉我们为什么顾客喜欢他胜过其他给他们提供公平价钱的推销员。有一个非常关键也非常引人入胜的同题乔·杰拉德并没有回答:究竟是哪些因素让人们喜欢一个人?

如果我们知道了这个答案，我们就在一定程度上明白了为什么像乔这样的人能够博得我们的喜爱，而且反过来我们也能够知道怎

艺02样才能让别人喜欢我们口幸运的是，社会科学家们思考这些问题

也有几十年厂。几代人积累下来的数据使他们找到了一些导致喜爱的相当可靠的因素。当然，我们也会看到，每一个因素都被依从业者巧妙地用在了获取我们依从的过程中口

我喜欢你的几个原因

外表的吸引力

大家一般都承认外表漂亮的人在社会上有很多优势。但最近的研究表明，我们对这种优势的深度和广度估计得还远远不够外表漂亮的人能够让旁观者自动地、不假思索地产生一种“卡嗒，哗”的反应，这就是社会科学家所说的“光环效应”。所谓光环效应，是指一个人的一个正面特征会主导人们对这个人的整体看法.而现在有充分的证据表明，外表的吸引力就是这种正面特征中的一个

研究结果表明，我们经常会卜意识地把一些正面的品质加到外表漂亮的人头上，像聪明、善良、诚实、机智等等(Eagly, Ashmore, Makhijani, &Longo, 1991),更有甚者，当我们做出这些判断时，我们一点也没有觉察到外表在这个过程中所起到的作用。这种趋势可能导致的后果是非常令人不安的。比如说，一个对1974年加拿大联邦政府选举的研究就发现，外表有吸引力的候

选人得到的选票是外表没有吸引力的候选人的两倍半(Efrana Patterson, 1976)。面尽管有明显的证据表明英俊的政治家有很多优势，一个随后的研究却表明投票人并没有意识到自己的偏见。事实上，有73%的加拿大选民都强烈否认他们的投票决定受到了外表的影响。只有14%的人承认了也许有这个可能性(Efran & 2门2Patter,on, 1976)。但不管投票人怎样抵赖外表的吸引力对选举结果的影响，却有源源不断的证据表明，这种令人担忧的倾向的确是一直存在的(Budesheim aDcP301a, 1994)口

在公司雇人的过程中也有类似的现象有一个研究就发现，在一个模拟的招工面谈中，申请人是否梢心修饰自己在决定他是否被雇用的过程中比资历还重要—而在这里，即使是主持面谈的人也承认外表起到j一定的作用(Mack & Rainey, 1990),面且，外表有吸引力的人的优势不仅表现在是否被雇用上，也表现在他们的薪水上口经济学家们在美国和加拿大做了一些抽样调查后就发现，相貌漂亮的人的工资比他们不漂亮的同事平均要高出12%到14% (Hammermeah乙Biddle, 1994)a

还有一些别的研究结果也同样令人不安:我们的司法系统也受到了身体的尺寸和骨骼的结构的影响，因为外表漂亮的人在司法系统中也得到r很多优待(Castellow, Waenach, & War, 1991; Downs & Lyon,, 1990)。比如说，在一个宾夕法尼亚的研究中(Stewart, 1980)，研究者在审判开始之前先给74名男性被告的外表打分，然后再在审判结束之后比较这个分数与他们的刑期之间的关系，结果发现那些英俊的被告判的刑明显地比较轻事实上，外表有吸引力的被告避免坐牢的机会是外表没有吸引力的人的两倍。①另一个实验则是比较一个模拟的过失审判中所判的损失费。当一个被告比受害人更英俊时，判定的损失费平均为

①这个发现一一外表有吸引力的被告在证明有罪以后被判刑的可能性比较

低一可以居助我们解释一个非常有趣的犯罪学实验的结果(K-;.b-g, Selar.&

Ca-'. 1968)。一些面容报坏的纽约市监狱的囚犯在眼刑期间做了面部整容手术，而

其他一些同样飘r容的囚犯却役有。1u且.在两组囚犯中都有一些人接受了旨在帝助

他们重新回到壮会的服务〔像咨询、训练等等)在这些犯人出狱一年后，研究人员从

一些记录查明，那些做了面部整容手术的罪犯〔吸海洛因成口者除外)重新回到监狱

的可能性要小(9多.而且不管他们是否接受了传绕的重回社会的训练都是这样。一些

2口3

————————————————5623 7c。但是，当受害人比被告更英俊时，平均损失费则达到r

10051儿而且，不管是男性还是女性陪审员都表现出r这种基t

外表吸引力的偏见(Kulka & Kessler, 1978),

其他的一些实验也表明，外表有吸引力的人在需要的时候更

可能得到帮助(Benson, Karabenic,乙Lerner, 1976)，在要改变

人们的意见时更有说服力((Chaiken, 1979)。而在这里，两种性别

的人的反应也是一样的。比如说，本森等人进行的实验就发现，漂

亮的男女更经常地得到了帮助，甚至是从相同性别的人那里。当

然，如果这个外表有吸引力的人被看作是一个直接的竞争对手尤

其是在浪漫关系中，这个规则也会出现例外。但除了这种情况外，

外表漂亮的人在我们的文化中的确享受着巨大的优势。他们更为

人喜爱，更有说服力，更经常地得到帮助，而且被认为有更高的

个人品质和智力水准。而且看起来这种优势在他们很小的时候就
开始积累了。对小学儿童的研究就发现，如果一个长得可爱的小
孩有攻击行为，老师不太会觉得这是调皮捣蛋(Dion, 1972);而
且老师们也会认为长得好看的小孩比不好看的小孩更聪明
(Rifts, Betterson,压Tubbs, 1992)
所以、外表吸引力的光环经常被依从业者所利用是毫不奇怪
的。因为我们喜欢外表有吸引力的人，因为我们更容易服从我们
喜欢的人，所以推销员训练计划中经常都包括一些关于怎么修饰
自己的小建议，时装店通常都挑选漂亮的人做他们的现场销售人
(接上页注)犯罪学家因此下结论说，对那些丑陋的罪犯来说，监狱应该放弃昂贵的重
回社会训练，代之以整容手术。与重间社会的训练相比，整容手术效果儿乎一祥.而
价钱则便宜得多。
但宾夕厌尼亚进行的研究则表明IS-- 1980)，这种用盛容化普训练的论点是
站不住脚的。让丑陋的罪犯变得眼亮起来不会喊少他们再次犯罪的可能性，只会喊少
他们因为犯95而被送进监狱的可能性.
204员，IIIl骗子通常都是俊男靓女n川
相似件
但是，如果外表的吸引力并不是一个决定因素呢?毕竟大部
分的人相貌都是很平常的，在这种情祝下，是不是还有别的因素
可以使人产生好感呢?对这个问题，答案毫无疑问是肯定的，科
学家和依从业者都知道这一点，而这些因素中最突出的一种便是
相似性
我们通常都会对与自己相似的人更有好感(By-, 1971)，不
管这种相似是在观点、个性、背景，还是生活方式L。因此。对
那些想要博得我们的喜爱因而获取我们的依从的人来说，把自己

装扮成与我们相似的样子可以是帮助他们达到目的的一条非常有
效的途径
穿着是一个很好的例子，有好几个研究都表明，我们最有可
能向那些穿着与我们类似的人提供帮助。有一个研究是在70年代
初进行的，那时候的年轻人的穿着主要有两种类型:要么像嬉皮
士，要么不像till皮士。做实验的人因此或者穿着像嬉皮士的衣服，
或者穿着不像嬉皮士的衣服，到校园里向大学生们要一毛钱仃电
话。当实验者的穿着与被间到的学生是同一种风格时，在多十二
分之二的情况厂都得到了这一毛钱口但是，当实验者的穿着风格
①你有没有注愈到，一些外表有吸引力的人并不像旁观者一样对自己的个性和
能力充满信心。事实上，科学研究表明。外表的吸引力和自了部合之间井没有明显的关
系，而且即使有的话也是非常脆弱的(Adams, 1977).不仅如此.研究结果还对这种
现象提出厂一种可能的解释。有些研究人员提出的证据表明，外表典亮的人意识到他
人对自己的正面评价不是基于他们真实的个性和能力.而是由十外表吸引力的光环效
应(Major (%rring,on, & Wrnevalc. 1B84)因为受到这些矛盾和混乱的信息的影响，
很多外表漂亮的人对自已反面更没把握了. 与被问到的学生不一样时，只在不到一半的情况
下得到r这一毛
钱(Emswiller, De-, &. Will。，1971)。另一个实验则表明，我
们对与我们类似的人的正面反应几乎是不假思索的口他们发现，参
加反战游行的人更可能在一个穿着类似的人的请愿书上签名;不
仅如此，他们签名的时候甚至都懒得读一下请愿书(Suedfeld,

Bochner. -Mat.- 1971)0“卡嗒.哗气
还有一种运用相似性的办法也经常被用来增强人们的好感以
提高人们依从的几率:声称自己有类似的兴趣和背景口比如说，汽
车推销员在受训时就被告知，当检查顾客拿来交换的旧车时，应
该注意寻找关」一顾客的背景和兴趣的蛛丝马迹。如果在汽车的行
李箱中有6A营装备，这个推销员过一会儿就会提到自己一有机会
就喜欢到远离城市喧嚣的地方去;如果在后座上有高尔夫球，推
销员可能就会顺口说他希望雨最好还是不要落下来，这样下午他
才可以打成早已卜{划好的那场干八洞的球;如果他注意到车是在
外州买的，他就会rul顾客是从哪里来的，然后惊讶地说他自己
(或他的太太)也是在那里出生的。
虽然这些相似之处看上去可能很不起眼。它们却的的确确在
起作用(Brewer, 1979; Talfel, 1981)。比如说，研究者们在检查
保险公司的销售记录以后发现，顾客们更可能从与他们有相同的
年龄、宗教信仰、政治观点或抽烟习惯的推销员那单购买保险
(Evana, 1963)另外一名研究者发现，在进行一项问卷调查时，如
果把调查主待人的名字改成与被调查者的名字相似，便可以显著
增加被调查者回答间卷的几率。这样，一个叫罗伯特。格里尔的
人就收到了一名叫罗伯特·格里加的调查官的问卷，面辛西娅·
强斯顿则收到了辛西娅·约翰逊寄来的间卷。在两个独立进行的
研究中，这一个小小的计谋就使问卷的回收率翻了一倍(Garner
1999),这些看上去微不足道的相同之处可以影响到许许多多的决
206二
到妞叹”房地产
相似性对于做成一笔买卖常常是功不可没的，从事依从职业的
人对这一点早就知道得很清招了n
20夕定，而这些决定不仅仅局限」二从谁那里买保险，或是回答谁的问

卷调查，而且也包括谁的生命应该得到挽救这样的重大间题。在
一个实验中，当人们给名单上的肾病病人排序，以决定谁应该先
得到治疗时，人们也把那些与自己政见相同的人排在了前面
(Farnham, 1996),
Jl因为即使是一个微不足道的相似之处也可以非常有效地让
人们说“是”，而且制造出一层肤浅的相似又易如反掌，因此在遇
见有求于你的人说他“与你一样”时一定要提高警惕。、。事实上，
即使推销员只是“看上去”与你相似，你最好也要小心。现在很
多推销员训练计划都教他们的学员要“像镜f-样”反射出顾客
们的身体姿态、心情、表达方式，因为已经有足够的证据表明，所
有这些方面的相似性都可以收到意想不到的积极效果((Chartrand
a Bargh, 1999; Locke乙Horowitx, 1990; Woodside邑
Davenoort. 1974).
你赞
有一次，演员麦克林·斯蒂文森谈起他的太太是怎样“骗”他
与她结婚的:“她说她喜欢我。”这当然是一句玩笑话，却蕴涵着
丰富的哲理。仅仅得知别人喜欢自己，这一点就可以是促使我们
答应他人请求的一剂很强的催化剂(Beracheid & Walgter, 1978:
Howard, Gengler, &Jain, 1995, 1997)在现实生活中，当人们
奉承我们或是向我们表示亲近时，通常也就是他们有求于我们的
①更多的研究表明，还有一个原因使我们在这类依从业者面前要加倍小心:我
们通常低佑f相似性导致好感的能力((Cnnzeles. Wvis. Loney, Lukens, &Junghann
1983)
J. 时候门
还记得那个世界上最r不起的卖车人，乔。杰拉德吗?他成

功的秘诀就是比顾客喜欢他。为了博得顾客的喜爱，他会去做一些看卜去完全是费力不讨好的书。比如说、每个月他都会给他的13万名顾客每人送去一张问候的卡片。仁片的内容随季节而变化(新年快乐，情人节快乐，感恩节决乐，等等)，但卡片的封面上写的水远是同一句话“我喜欢你口”用乔的话来说，“卡片上除此之外就没有什么别的东西厂。我只是想告诉他们我喜欢他们”“我喜欢你”这句话每年都会在13万人的信箱中出现12
次，就像时钟一样准确。一句这么缺乏个性的话，分明是推销员推销术的一部分，难道真的会有用吗?乔。杰拉德对此深信不疑，而一个像乔这么成功的人的看法无疑是应该得到我们重视的。书实上，乔懂得人类天性中的一个致命弱点，也就是说我们对奉承话从来都是来者不拒、照单全收的。如果我们明确地知道人们在试图操纵我们。可能也会保待点警觉Qo-es & wo+mao.
1973)，但一般说来，即使人们的奉承并不完全符合事实，我们也很容易相信他们，并因此而对他们产生好感(By-, Rasche, & Kelley, 1974)口
在北卡罗莱那州做的一个实验非常清楚地表明了我们在称赞而前是多么不可救药口这个实验让人们听一个想要得到他们帮助的人对他们的评论。但有一些人只听到了正面的评论，有一些人只听到了负面的评论，面有一些人则好的坏的评论都听到了一点结果这个实验有三个有趣的发现。第一，那些只提供r正而评论的人最为人们所喜爱。第二，即使人们完全明白这个评论者有求于他们，他们仍然最喜欢那些称赞他们的人最后，正面的评论不一定要准确。不管一个人的奉承是否合乎萝实，奉承者都同样会赢得被奉承者的好感(Tlrachma}, 1kClarable, & I-k.
2091978)
由此看来，我们对于称赞也有一种自动的“卡嗒，哗”的正面反应，即使人家很明显是在别有用心地博取我们的欢心，我们

也很容易上当。知道厂这一点，印刷和邮寄将近1. 3万张我喜欢你”卡片的费用就不会显i##那么贵，而这一行为也就不显得那么令人费解r口

接触和台作

一般来说，我们总是比较喜欢自己熟悉的东西(Zajonc, 1968)。为了证明这一点.你可以做一个小实验。找到一张你的脸部正面照片的底片，用这个底片冲洗两张照片，一张是你真实的自己，另一张是你的脸部左右两边互换的形象。然后，看看你更喜欢哪一张照片。同时也让你的一个好朋友看看更喜欢哪一张照片如果你们和一群做过这个实验的密瓦克妇女的反应一样的话，你就会注意到一个很有趣的现象:你的朋友们都喜欢那个真实的你的照片，而你白己则喜欢那张左右互换的照片口为什么呢?因为不管是你还是你的朋友都在选择自己更熟悉的那张脸—对你的朋友来说这是整个世界看到的那个你，而对你来说这是镜子单看到的自己(Mica, Detmet,歇Knight, 1977)

因为熟悉可以导致喜爱，因此能够对我们的很多决定产生影响，其中也包括投哪一个政客的票(G-A, 1980: Grush, McKeough, $. Ahlering, 1978)口说起来也许你不相信，但在选举棚里，选民们有时候的确会因为一个人的名字听起来比较熟悉就投他一票几年前，在俄亥俄州的一次有争议的选举中，一个看上去毫无希望的候选人却在州司法部长的选举中获得了压倒性胜利。原来就在选举前不久，他把自己的名字改成了布朗一在俄210亥俄的政治传统中，这是一个很熟悉的名字。

这种事情听起来像是“天方夜谭”.但这样的事情之所以会发生，至少有一部分原因是由干熟悉以一种下意识的方式导致了人们对某种东西的喜爱口虽然我们可能没有意识到，但如果我们过去对一样东西接触过许多次，我们对这样东西的态度就会起变化口

比如说，有一个实验是把一些人的脸在屏慕上闪一下。因为这一

下闪得非常之快，那些以这种方式看见过这些脸的人并不记得自己看见过这些脸口但尽管如此，看见过一张睑在屏幕上闪过很多次的人在以后遇见这张睑的s:人时还是会对他产生更好的印象。而由于越喜欢一个人，受这个人的影响就越大，他们当然也就越可能受这个人的意见所左右了(Bornsrein. Leone, & Galley, 1987)e

由于我们对接触过的事物会更有好感，有些人想到也许可以借此来改善种族之间的关系。他们推断说，如果让不同种族的人平等地相互接触，久而久之，这些人之间自然而然地就会滋生出友谊。但是，当科学家们评估学校-一接触策略的最佳试验场所—取消种族隔离的效果时，却发现了完全相反的现象:白人黑人同校增加而不是减少了白人和黑人之间的偏见(Stephen, 1978),

让我们多花一点时间在学校种族融合这个题目土。虽然那此主张通过接触来改善种族之间关系的人完全是出于好意，他们的办法却不会有什么效果，因为他们所依据的理论是不」确的(Gerard, 1983; Maruyama, Mill,，aHol:，1986)口首先，研究表明，学校的环境并不是一个小孩子们与其他种族的小孩交流的大熔炉。在学校正式取消种族隔离很多年后，学生们还是和同种族的小孩们在一起，并没有形成多少种族之间的社交融合(Roger,,, Hennigan, Rowman,aMiller. 1984; Oskemp乙zrrSchultz, 1998)0第二，即使有更多的种族之间的交流，研究也表明，通过重复的接触而变得熟悉起来并不一定会导致好感(Gee..- et al，1999). 'j1实f，长期在不愉决的环境之h像失意、冲突、竟争接触一个人或一件书。只会让人们对这个人或这件事印象更坏(Burgess Y,. Sales. 1971; Swap, 1977; Zajonc, Mark。、，冻Wilson, 1974)口而典型的美国教室所提供的正是这样种不愉快的环境。

心理学家伊JER奥特·艾容生在得克萨斯州奥斯汀的学校管理
部门进行咨询时写过一份发人深省的报告。他所描述的课堂教学
进行的方式几乎在美国的每一所公立学校都见得列
教学通常是这样进行的:当老师站在教室前面提问习，总
有六到十个孩子把手高高地举过头顶，急切地希望被老与叫
到，以得到一个展示自己的聪明才智的机会。而另外一些人
则安安静静地坐着，目光斜视，恨不得找个地方躲起来。当
老师叫到某一个孩子时，你会看到其他举手的学生脸上的失
望湘沮丧，因为他们失去了一次赢得老师赞扬的机会;fr,你
也会看到其他不知道答案的孩子脸土流露出来的解脱的神
隋to这个游戏竟争非常激烈，赌注也很高，因为孩子们想
要赢得的是他们的世界中最重要的两三个人的认可和爱。
更有甚者，这种教育方法几乎保证了孩子们不会去学习
相21了解和喜爱。回顾一下自己的经巧你就知道，如果你知
道答案但老师却叫了另外一个学生，称恐怕会希望他或她答
错了，这样你还有一次表现自己的机会。如果你被老师叫到
却答错了，或者你根本就没有举起手来参加这场竞争，你恐
怕会嫉妒那些知道答案的同学，对他们怀恨在心。在这样的
体制中，不成功的孩子会嫉妒和嘈恨成功的孩子，会自我安
z了z慰说那些成功的同学是老师的跟屁虫，甚至在校园里用暴力
对待他们。而那些成功的孩子呢.知会蔑视那些不成p的同
学，说他们“笠”或者“蠢’笋o (A-s-, 1975, 11p. 14
斗7)
因此，学校推行的种族融合一不管是通过实施校车制度，重
新划分学区，还是关闭某些学校经常都增加而不是减少了种
族之间的偏见，而这并不奇怪当我们的孩子们在自己的族群内
体会到的是令人身心愉悦的友谊，而与其他种族的孩子们的接触
却总是在充满竟争的教室里时，我们也不能对这种意在改善种族

关系的措施抱过高的期望口
那么这个问题有没有解决的办法呢?有一种做法当然就是结
束学校的种族融合。但这种做法也有它自己的问题。即使忽略这
中间的法律问题，以及这样的倒退势必引发的对社会极具破坏性
的争吵和辩论，我们也要看到在教室里推行种族融合也并不是毫
无成绩的。比如说，虽然总的来说自人学生的成绩基本上维持不
变，但对于少数民族学生来说，在学校融合之后，超过90的人
成绩都有了提高(Scephan, 1978)
因此，在学校种族融合这个间题L我们一定要采取很谨慎的
态度，才不会倒脏水时也把孩子一起倒掉。从理论上说，当然是
只要把脏水泼掉，而留下那个洗完澡后十干净净的小宝贝，但是
现在我们的宝宝却浑身上下浸透厂种族之间不断加剧的敌意的脏
水。幸运的是，把这些敌意滤净的真正希望正从教育专家们提出
的一种叫“合作学习”的新概念中浮现出来。因为在大多数情况
下，教室种族融合之所以会加深偏见，是由干大家都是将其他种
族成员作为竟争对手来相处的。因此这些教育专家们设计了一些
与传统的学习方式迥然不同的新的学习方式，而这些学习方式都
牙广只是以合作而不是竞争为中心的。
去露营去
为厂了解这种合作方法背后的逻辑，有必要回顾一下土耳其
出生的社会科学家木扎法·谢里夫在40年前和他的同事一起进
行的项非常引人入胜的研究1一作〔Sheri(, Harvey, White,
Hood,次Sheril, 1961)。由r对不同群体之间的冲突感兴趣，这
个研究小组决定到由一群小男生组成的夏令营中去调查了解这种
现象。虽然这些小男生们一点都没有意识到自己在参加一个实验，
谢里夫和他的同事们其实一直都在控制夏令营的社会环境，以观
察不同环境对各群体之间关系的影响口
从这些实验中，研究人员发现，要使这群小男生相互之间产

生敌意是很容易的。只要把他们分到两个宿舍中去就足以造成一种“我们和他们比”的心态:让他们给两个宿舍取名字〔雄鹰和响尾蛇)又加剧了这种对抗心理。过不了多久，这些小男生就开始了经常性地贬低对方的素质和成就。但是，这些对杭总的来说还是比较温和的，等到实验者们有意引进了一些竟争性的活动时，两组人之间的敌意就深多f。比如说，宿舍之间的寻宝比赛、拔河、体育竞赛都会引起漫骂和争吵，对方的成员被冠上厂“骗子”、“告密者”、“小人”这样的名字。后来，他们甚至发展到袭击对方的宿舍、偷走或烧掉对方的旗帜、张贴威胁对方的字条，而餐厅中的混战就更是家常便饭了

到了这时候，谢里夫已经看清楚了，要造成一种不和谐的局面一点也不难:先把参加者分成两组，听之任之地让他们折腾一番。然后当他们还在互相较劲的时候，突然把他们混在一起。这下好了，两组人马简直到了仇人相见分外眼红的地步

ZJa 但这些研究人员面临的另一个问题则更有挑战性怎样把这样一种顽固的敌对情绪化解掉。他们尝试的第一个办法是接触让这此小男孩花更多的时间在一起。但是，即使给他们安排的活动非常令人愉快，像看电影或社交等等，结果也是灾难性的口野餐的时候他们为争夺食物大打出手，娱乐活动时他们好像在比赛看谁的嗓i1更大，在餐厅排队时挤成一团。谢里夫和他的研究小组开始担心自己也许像佛兰肯斯坦一样制造出来了一个自己也不能控制的怪物。但就在混乱达到了顶峰的时候，他们起用了一种很简单也很有效的策略。

这个策略就是创造出一种竞争对双方都有害的环境，让合作成为一种必要。有一次外出，仅有的一辆可以到城里运食品的卡车卡在某个地方不能动弹了。这些小男孩便集合到一起，又推又拉地忙乎了一阵子，直到卡车终于上了路。另外一次，研究人员

有意让从一个远处的水槽给夏令营供水的水管出了故障。营员们意识到这是一个大家联合起来才可能克眼的危机，因此很快组织起来，在天黑之前发现并解决r问题口又有一次，营员们被告知有一部很好的电影出租，但夏令营的钱不够付租金口既然惟一的办法就是把大家的资源合在一起，营员们凑钱租来了这部电影度过了4个愉快而融洽的晚上

这些合作的效果虽然经过一段时间才慢慢显示出来，却是十分惊人的。为了成功地达到一个共同的目标所做的努力渐渐弥合了两组人之l司的嫌隙。慢慢地，口角消失了，排队时的推推操操也停l卜了，面且他们也开始坐在同一张饭桌上吃饭r口更进步地，当要他们列出自己最好的朋友的名单时，很多人的名羊上都出现r另一组成员的名字，这在以前是从来没有过的。其中的些人甚至谢谢研究人员们给了他们第二次机会，因为自从上一次列这个名单之后他们的想法已经有了改变。有一件事尤其能够说夕了万明问题。有一次，这些孩子们坐同辆公共汽车从一个簧火晚会

回来—在过去这肯定会引起一片混乱，但这一次却是他们自己要求的。当车在一个点心摊前停下来时，其中的一个组当即决定用他们剩下的五块钱买牛奶冰淇淋来款待另一组成员，而就在不久前这此人还是他们的仇敌!

之所以会发生这些惊人的变化，是与这些孩子把对方看作盟友而不是敌人的时刻分不开的口而之所以会有这样的时刻，又是由于研究人员给整个夏今营设下了共同的目标。正是这些共同目标所要求的的合作，让这些互相竞争的小组成员终于有机会去感受对方作为通情达理的伙伴、有价值的帮手、朋友，或是朋友的朋友的存在《Wdghc, Aaron. McLaughlin-Volpe, & Ropp, 1997),而当他们的共同努力获得成功时，他们就成了一支胜利的队伍中并肩作战的队友。到了这时候，要再维持一种敌意就很困难了①

回到学校

在学校的种族融合所带来的紧张和倪乱之中，有一些教育心

理学家开始看到谢里夫等人的发现的价值。如果我们能够对教室

中的学习过程加以改进，使得至少在有些时候不同种族的学生可

以共同努力来取得成功，那么不同族群之间的友谊便有r成长的

土壤口以这个理论为基础，专家们在好些州都进行了很有创意的

①读者不应该从这里得出一个错误的印象，认为成功的合作降低群体之间敌意

的现象只在学龄儿童中才会出现。随后的研究发现，在火学生(WamW. 1979)或商

业组织(Blake & Momon. 1979)中也有类似的现象事实上，在儿乎所有团体中.合

作不仅让人们相互之问更加喜爱，而且也可以导致团体取得更大的成功(51昌nnr，n

盯)ohn.un,乙R‘如how.. 1999)

Jifi实验和改革(S. W. Cook, 1990; DeVries & Slavin, 1978; D.

W. Johnson & R. T. Johnson, 1983: Oskamp&Schultz,

1998)，但埃利亚特·爱容森和他的同事们在得克萨斯和加利福尼

亚采用了一个尤其有意思的办法，这就是拼板教室〔Aronson,

Stephen, Sikes, Blaney, &Snapp, 1978)

拼板教室的核心是要求学生们一起学习来掌握考试的内容，

而这是通过把学生们分成一个一个的合作小组，并让每一个学生

都只知道一部分的知识—拼板中的一块一一的方法来达成的。

在这种系统下，学生们要轮流指导和帮助其他学生。为了在考试

中取得好成绩，每一个人都需要其他每一个人。因此就像在谢里

夫的夏令营中营员们要联合起来才能完成任务一样，在这里学生

们也成了合作者而不是竞争对手。

当这种拼板方法在不同种族重新融合起来的课堂中试用时，

效果是非常明显的口研究表明，与同一所学校中使用传统竞争方

法的班级相比，拼板方法在不同种族之间激发的友谊更多，产生的偏见更少。而且，除了显著减少的敌意之外，这种方法还有更多的优势。少数民族学生的自我感觉、对学校的喜爱程度以及考试成绩都得到了改善。而白人学生也不是一无所获。他们的自我感觉和对学校的喜爱程度也提高了，而且他们的考试成绩也不比传统教室中的白人学生差(Aronson, Bridgeman, & Geffner, 1978s, 19786)

当我们听到一个像拼板教室这样的成功例子时，不免会对一个简单的解决同题的办法寄予过高的希望。而经验告诉我们这样的问题是很少有简单的解决办法的。仅仅是关于合作学习过程本身就有很多复杂的问题要回答(Rosenfield氏Stephan, 1981 Slavin, 1983)。在我们对拼板学习方法或者任何其他学习和增进喜爱的方法真正感到得心应手之前，需要有更多的研究来确定这

217 J如科学研究所表明的，拼板教室不仅在增进不同种族学生之间的友谊和合作上很有效，而且能提高少数民族学生的白我感觉、对学校的喜爱以及考试的分数

种方法发挥作用的频率，这种方法的使用量应该是多大，在什么样的年龄段和群体中最起作用。而且我们也要找到让老师们着手使用新的教学方法的最佳方式一如果他们想要使用新的教学方法的话。毕竟，合作学习的方法不仅与大部分老师感到熟悉的传统的教学方式截然不同，而11这种方法也会对老师在课堂上的主导地位造成威胁。因为很多教学任务都交到了学生们手中。最后，我们也必须认识到，竞争也不应该被一棍子打死。竞争可以是激发学生们积极上进的一种很有价值的机制。也可以是帮助学生们建立自我意识的一个重要工具。因此，我们的任务不是去消除学习环境中的竞争，而是通过在课堂中有规律地引进各种族学生的

17A合作，来打破课堂中的垄断，取得成功的结果
尽管有着这么多的先决条件，我还是为迄今为止所看到的证
据所鼓舞口当我和我的学生、邻居和朋友谈起合作学习的前景时，
我自己都能感到一种乐观的情绪在我心中升起。近年来，从我们
的公立学校传来的都是一些令人沮丧的消息一不断降低的考试
成绩，心力交瘁的老师，节节攀升的犯罪率，当然还有种族之间
的冲突。现在至少在这一片迷雾之中看到了一线曙光，实在是让
人由衷地感到高兴
为什么我们要扯那么远去谈学校融合和种族关系的问题呢?
是为了说明两个r题口首先，虽然通过接触产生的熟悉感通常会
导致人们之间的好感，但如果这种接触是种不愉快的经历，效
果也会适得其反。因此，当不同种族的孩子们被丢进标准美闰课
堂那种充满了无休止残酷竞争的环境中去时，我们只会看到一-
而且也的确看到了一敌意的加剧。第二，合作学习方式的成功
让我们看到了在建立人们之间好感的过程中，合作所起到的至关
重要的作用口
但是，在我们承认合作可以导致好感之前，让我们先看看合
作是否可以通过我心中所定义的一个“严峻考验，，依从业者是否
系统地利用合作来博取我们的好感，以使我们对他们言听计从?当
我们与他们之间已经存在合作关系时，他们是否会想方设法让我
们认识到这一点?当这种合作关系很薄弱时，他们是不是尽量将
其增强和放大?而且，最重要的一点，当合作关系不存在时，他
们是不是人为地将它制造出来?
结果我们发现每一个问题的回答都是肯定的。依从业者水远
都在试图告诉我们，他们和我们在为同一个目标而努力，我们要
为共同的利益“一起想办法”，而他们实际上是我们的战友。这样
的例子多得不胜枚举，而且很多都是我们所熟悉的，比如那些把
2]，我们拉到一旁商量对策来对付”他的老板以得到一个好价钱的

推悄员「一、但有一个很特别的例子很多人却可能不会一眼就识别
出来，因为在这个例子中，这些依从业者是引诱嫌疑犯招供自己
罪行的弊察。
近年来，法庭对警察在与嫌疑犯打交道时的行为，尤其是获
取嫌疑犯口供的方式，做出了很多限制性的规定口很多过去用来
获取嫌疑犯口供的办法都已经不能再用厂，否则的话整个案件都
有可能被法庭驳I'll,不过，法庭却并不认为臀察用一点点心理学
有什么不妥，因此警察在审讯嫌疑犯的过程中越来越多地用到了
一种所谓“好警察/坏警察”的方法
听谓好警察/坏瞥察的方法是这样进行的。比如说，一个已经
被告知他的权利并且坚待自己无辜的年轻抢劫嫌疑犯，被带到一
个房le]里41两个警察审讯。其中的一个警察，或者因为这个角色
对他比较合适，或者了刘因为正好轮到他，扮演坏警察的角色嫌
疑犯还没有坐稳，坏警察就开始骂“狗娘养的”，在接下来的市讯
中他也一直都是咆哮着说话的他踢嫌疑犯的椅子来加强语气，用
打量一堆垃圾的眼神看这个嫌疑犯。如果这个嫌疑犯对坏警察的
指控表示异议或是拒绝回答他的问题，坏警察会气得脸色发青，火
冒三丈。他发誓晚他一定要让这个嫌疑犯判最重的刑。他还说他
有朋友在检察官办公室工作，他会让朋友知道这个嫌疑犯的不合
作态度，让检察官对这个案子提出最强礴的部诉
.夕实际上，当一个推销员在这仲情形下走进他的巨司的办公宝时。根本就没有
做什么“对付，老板的事情。山于推销员对价格的下限通常都知道得一清二楚.池和
他的上司可能连一句话都不用说。当我为这木书做研究而潜入家乍行时，最常见到

的情况是推销员睁睁地喝一杯软饮料或抽恨烟，而他的老板则续续自己的上作.等到

时间差不多的时候.推销员就放松他的领带，装出一副疲倦的样子，回到顾客那里去

带穆他刚刚州坑争”得来的好价钱也就是他走进上司的办公室前脑子里想好的那

个

220 当坏警察刚刚开始他的表演时，他的伙伴好警察保待着沉默

但是慢慢地，好警察就加入了进来开始时他只对坏警察说话劝

他息怒。‘.冷静一点，佛兰克，冷静一点。”但坏警察却大吼着说，

“不要叫我冷静，他在当面撒谎l我讨厌这种不说实话的杂种l”过

了一会儿.好警察居然开始帮这个嫌疑犯说点话r口“别着急，佛

伙克，他还小呢口’，说不上有什么真正的帮助，但与坏警察的咆哮

比起来，他的话简直比音乐还要动听。但坏警察一点也不为所动

“还小?他可不小了他是个小流氓，知道吗?小流氓。我还要告

诉你，他已经过了18岁了。有了这点，我就可以把这个坏蛋送

到打着乎电筒也找不着的监狱里最深的地方去口”

到r这个时候，好弊察开始直接对嫌疑犯说话了。他叫他的

名字，向他指出他的案子中各个正面的细节口“我告诉你，肯尼，

你很幸运呀。没有人受伤，你也没有带武器等到要决定你的刑

期时，这些都是对你有利的因素。”如果嫌疑犯坚持说他是无辜的，

坏警察又会开始另轮诅咒和威胁但好警察止住了他，“好了，

佛兰克，”一边递给坏警察一此钱，“我们也需要喝杯咖啡了口你

去买二杯怎么样?’’

当坏警察离开之后，好警察的好戏就开场了“你看，我不知

道为什么，但我的同伴不喜欢你。他一定会揪着你不放，面他也

的确做得到。因为我们已经有了足够的证据。而且他说的检察官办公室对不合作的人格外严厉的话也是事实你恐怕要判五年，五年哪!但我不想看到这样的事情发生在你身上。如果你现在承认你抢了那个地方，在他回来之前，我就会把你的案子接过来，在检察官面前为你说好话。如果我们合作的话，我们可以把五年减到两年。甚至一年也是可能的。给我们两个人都帮帮忙吧，肯尼告诉我你到底是怎么抢的，然后我们可以一起努力来让你渡过这一关。”到了这个时候，通常嫌疑犯全都招了出来。

夕P, I 好瞥察/坏警察的办法之所以总能奏效有好几个原因:对长期监禁的恐惧很快被坏警察的威胁挑了起来;而第一章中谈到的认知对比原理又保证，与那个狂暴、恶毒的坏警察相比，这个扮演好警察的审讯员会显得尤其通情达理、善解人意(Kamisar, 1980)而由干好瞥察一再地打断坏警察为嫌疑犯说话—甚至还花自己的钱为嫌疑犯买了咖啡—互惠原理也使这个嫌疑犯觉得应该还他一个人情(Reiaeli & Sutton, 1997)。但是，这个办法有效的最上要原因还在于，这个嫌犯感到有人和他站在一边，有人把他的利益放在心上，有人和他同心协力。即使是在正常情况下，

这个人也会给他留一下极佳的印象;而当他身陷图圈时，这样的个人简直就是救星了。而从一个救星到一个值得信赖、可以向他忏悔的神父就只有步之遥了

关联

“为什么他们怪我呢，齐阿迪尼博士?”电话里传来的是当地一家电视台的气象预报员颤抖的声音。这个问题困扰他已经很久r，近来更让他觉得沮丧和烦恼。为了解答心中的疑问，他向我们学校的心理学系求助，系里面便给了他我的电话。

“这真是毫无道理!谁都知道我只是预报天气，并不决定天气，是不是?那为什么天气不好的时候他们怪我呢?去年发大水的时候，我收到了怨气冲天的邮件!有一个人威胁说如果雨还不停的

话要给我一枪。天哪，就因为这个，我现在还处处小心呢。我在电视台的同事也是这样!有时候，我正在播天气预报，他们就会因为天气大热或是什么别的原因对我尖叫起来口他们明知我是不能对天气负责任的，可他们就是要这样做。你能不能替我解释一下这到底是怎么回事呢?这实在是让我灰心极了”

221 几天后，我们在我的办公室进行了一次面对面的谈话。我告诉他，人们对相互关联的书物历来就有一种“卡嗒，哗”的反应，而他就是这种反应的牺牲品。在现代生活中这样的例子也很多，但

我觉得对这个垂头丧气的天气预报员最有帮助的还是一个古代的例子我要他不妨想象一下古代波斯帝王的信使们的可能遭遇任何一个这样的信使都有特殊的原因来希望波斯军队在战场仁取得辉炽的胜利。因为如果他的袋子里装的是一封捷报，当他到达皇宫的时候一定会得到英雄似的接待，美食、醇酒、女人都可以由他尽情享受。但是如果他来报告的是一个战败的消息，他所受到的待遇就完全不同f:他往往马1就被杀掉了

我希望这个天气预报员能够听if这个故事，认识至U一个在今天和古代的波斯都同样真实的事实:坏消息的晦气会传染给报告坏消息的人口不喜欢报告坏消息是人类的天性即使这个人对这个坏消息毫无贪任，仅仅因为他与坏消息联系在f一起，我们就有了不喜欢他的充分理由(Manic, Cornell.邑Moore, 1974)口

气象预报员为自然的恶作剧付出代价

载维。兰佛德

电视气象预报员谈一谈天气就可以过着很不错的生活坦是，自然母亲一开玩笑。他们就潇洒不起来了

这个星期我与全国各地几个老牌的天气预报员聊了聊，听说了很多有趣的故事:他们有时候被老妇人用伞追打，有时候在酒吧被醉汉骚扰他们挨过雪7}和雨鞋揍，受到过死亡威胁，并且被指责企图扮演上帝。

“有一个人给我打电话说，如果圣诞节下雪，我活不到新主，”
鲍勃。格里戈利说。他在印第安那波利斯的WTHR电视频道预
22J报天气已经有九年了。
绝大部分的天气预报员说他们对当天天气预报的准确率通常
都有Bo写到9。%，但长期预报就不是那么容易了。大部分人都承
认他们只是报告计算机提供的信息，或是引用国家气象局或是私
人气象单位不署名的气象学家的报告.
但是，就是因为他们在电视上露了面，人们把账都算到他们
头上
35岁的汤姆·波纳在阿肯色州小石城的KARK电视台工作
已经有11年了。他记得有一次一个从罗纳克来的壮实农夫，大概
酒也喝得多了一点，在酒吧里走到他的面前，用一根手指戳着他
的胸脯说:“你就是那个送来卷走我房子的龙卷风的人·.二我要
把你的关拧下来。”波纳说他用眼睛到处找酒吧里边的治安人员，
但怎么也找不到。于是他答道，“是的。而且我还要告诉你，如果
你不马上走远点的话，我还会再送来一次。”
几年前,当一场十英尺深的特大洪水降临到圣地亚哥的米盛
谷时，KGTV电视台的迈克·安布罗斯记得有一个女人走到他的
车前面，用一把伞使劲地打他的挡风玻璃，并且说，“这场雨部是
你的错”
印第安纳州南本得WSBT电视台的查克·威泰克说，“有一
个老女人给警察局打电话，要他们把带来这么多雪的气象预报员
抓起来”
一个妇女因为她女儿婚礼那天下了雨感到很生气。因此给纽
约州布法V WKBW电视台的汤姆·乔斯打电话。“她认为我应该
对这一切负责。如果她碰到我的话，可能会揍我一领口”乔斯说口
W]BK电视台的索尼·埃利亚特在底特律地区做气象预报员
有3。年了。他记得几年前，有一次他预报说会有两到四英寸的雪，

结果下了八英寸。为了报复他，他在电视台的同事装上一种奇怪的

J2d装置，当他第二天预告天气的时候，两百多只雨鞋落到了他身上。

“我身上还可以找到那次打肿的地方来证明我说的全是实

话”他说

51饱经风肠

请注意来到找办公室的气象顶报员和其他电视气象预报员的共同遭遇

当然，我还希望这个天气预报员从这段历史中学到一些别的

东西d他的困境不仅好几个世纪以来的信使们都遇到过，而且，与

其他人(比如说那些波斯的信使)相比，他还远不是最倒霉的。在

我们的谈话即将结束时，他的一句话使我相信他完全理解了我的

意图，“我现在对自已的工作满意多了。你看，这里是凤凰城，每

年有300天都是阳光灿烂，对不对?谢天谢地，我不是在布法罗

预报天气”

这个天气预报员的离别赠言表明，他对关联原理已经理解得

相当透彻了口与坏天气联系在一起固然很糟糕，但与灿烂的阳光

联系在一起却可以让他得到观众更多的欢迎与爱戴。而在这一点

上他是完全正确的关联原理是放之四海而皆准的。换句话说，关

联既可以是正面的，也可以是负面的。不管我们是与好的还是坏

的事情不小心联系在了一起，都会影响到我们在旁人心目中的形

象(Lon氏Locc, 1965)

我们对负面关联的了解好像主要是从父母那里得来的。还记

得他们总是警告我们不要与住在街那头的坏小孩玩吗?他们说我

们自己做没做坏事不要紧，在邻居的眼里，我们眼什么样的人玩，

我们自己就成了什么样的人。当他们这样说的时候，就是在告诉

我们关联原理的负面效果。而他们是对的，因为人们的确认为我

221们有与我们的朋友一样的品行(Miller, Campbell, Twedt, & O'Connell, 1966)a
至十正面的关联，那些依从业者知道得最清楚，因为他们似乎水远都在试图把他们自己或他们的产品与我们所喜欢的书物联系在一起。你有没有想过汽车广告巾为什么总有那么几个漂亮模特?广告商所希望的就是把这些模特美好和讨人喜欢的正面特质投射到汽车身f0他们相信我们对产品的感觉会受到我们对模特们的感觉的影响，而在这一点上他们完全是正确的。
比如说，有一个研究就发现，男人们觉得有妖艳女模特的广告中的新车比没有这些模特的同样的新车跑得更快、更讨人喜欢、看上去更昂贵、设计得更好。但他们后来却拒绝承认广告中的年轻女子影响了他们的判断(Smith &. Engel, 1968)
虽然这样的例子还很多(Bierley, McSweeney, & Vannieuwkerk, 1985: Gorn, 1982)但是关联原理能够不知不觉地刺激我们花钱的最有趣的证据还是来自一系列对信用卡影响我们消费习惯的调查(Feinberg, 1986)。在现代生活中，信用卡作为一种新生事物有着一个在心理学上很显著的特征:’白们让你马上就可以享受到产品或服务，但却在好几个星期之后才付账。因为这个原因，我们更可能把信用卡以及代表信用卡的徽章、记号、标志和花钱的积极而不是消极的一面联系起来口
消费者行为专家理查德·费恩伯格想要知道信用卡以及与之有关的事物对我们的消费倾向会有什么影响。他在印第安纳的西拉菲亚特做了一系列的实验，得到了一些非常有趣也令人不安的结果。首先，第一个实验表明，到饭店吃饭的人如果用信用卡面不是现金付账，他们给的小费通常都比较多口在第二个实验中，当大学生们在一间有万事达卡徽章的房间浏览邮购目录时，他们花

的钱比平时要多29%,而且他们完全没有意识到那些万事达卡的
22占徽章与这个实验有任何关系。最后一个实验发现，当要一些大学
生向一个慈善机构捐款时，如果他们在一个有万事达卡徽章的房
间，他们捐款的可能性便提高r很多(87%对33%)e最后的这个
发现所揭示的现象是最令人不安同时也最发人深省的口虽然信用
卡本身并没有被用来捐款，但它们的徽章以及随之而来的正而联
想就已经为人们大把大把地花钱提供了足够的催化剂口这一现象
在几个饭店进行的实验中也得到了再现。在这些实验中，饭店用
两种不同的盘子来放顾客的账单，有一种盘子上有信用卡的徽章，
而另一种上则没有。结果他们发现，当盘子上有信用卡徽章时，顾
客们付的小费要多得多，即使他们是用现金付的账(M,Call &
Belmonr, 1996)①
因为关联原理这么有效一而且是在不知不觉之间一只要
有什么时髦的文化现象，制造商们就会迫不及待地把这种现象与
自已的产品拉上关系。在美国第一次登月的那一段时间里，每一
样东西的推销，从早餐饮料到甜面圈。都是与美国的太空计划联
系在一起的。在举办奥运会的年份，美国奥林匹克代表队使用什
么样的发胶和面巾我们都知道得清清楚楚。②在70年代，当最有
魅力的文化概念是“自然”时，“自然”的班车当然也是挤得满满
的。即使是与自然风马牛不相及的东西，人们也勉强地把它与自

①费恩伯格后来的研究(Feinbug, 191o> Z进一步证明，用关联原理来解释他
的研究结果是很正确的。他发现信用卡徽章刺激消费的现象仅仅发生在对信用卡有正
面印象的人身上。那些有关于信用卡的不愉快经历的人一因为他们前一年付的信用

卡利息在平均数以上一就没有表现出这种倾向。事实上这一类人在信用卡标志在

场时花起钱来更加保守涟侣

②进行这种联系的权利是出大价钱换来的。很多公司花好几百万来赞助觅运

会。而要把自已的产品与奥运会联系起来，所花的钱还要更多。但是，对这些贺助企

业来说，所有这些花销部比不土他们从这些广告中获取的利润《广告年代旁杂志的一

个调查发现，在被采访的消费者中，三分之一都说他们更有可能购买一种与奥运会联

系在一起的消费品

22夕然凑到一块口比如说，有一个电视广告就谈到“自然地改变你头

发的颜色”。同样地，在美国的“探路者”探测器在“红色行星”

火星表面着陆之后的那一段日子里，火星漫游器玩具的销量当然

卜升得很决。但奇怪的是，马斯〔Mars，英文火星)糖的销旦也

迅速上升。其实这种糖与登陆火星的太空计划毫无关系，它的名

字来自1一公司的创始人富兰克林。马斯(White, 1997)

另外一个广告商利用关联原理的方法是把名人和产品联系起

来口职业运动员仅仅让人们把自己和与自己的角色有关(运动鞋、

网球拍、高尔夫球)或无关(软饮料、爆玉米花的小东西、长统

丝袜)的东西联系起来就可以得到一大笔报酬对广告商来说，敢

要的是建立一种联系。这种联系只要是正面的就行，至干是否合

乎逻辑倒并不怎么重要。

当然，受到大众欢迎的娱乐界人士也有他们独特的吸引力，因

此制造商们也愿意出大价钱把他们与自己的产品联系在一起口不

久前，政客们也认识到了这种名人对选民的影响力。根据民主党

顾问汤姆。亚穆达所撰写的一份题为“知名度!可选度”的报告，

电影明星的支待是“把你的愿望变成法律的最佳途径”(Glass, 1997)口因此，总统候选人总是招募一大群与政治无关的著名娱乐界人士。这些人或者积极地参加竟选，或者让政客们使用自己的名字造势。即使是在州县一级的竞选中，人们也会使用同样的策略。比如说，有一次我就听到一位洛杉矶妇女这样表达她对加州一

项限制在公共场所吸烟的议案的矛盾心态:“这个决定还真不容易做。既有大明星赞成，也有大明星反对。搞得我们不知如何是好。”

如果说政客们在利用名人支持方面还算是新手的话，他们却早就已经很善于用别的方式来利用关联原理了。比如说，当联邦政府有一个把新的工作机会或是其他的什么好处带给某个地区的计划要开始实行时，来自该地区的国会议员总是会抢着向新闻界

77R还记得巴甫洛夫吗?

很长时间以来，政客们便一直在煞费苦心地把自已与母亲、乡村或是苹果馅饼之类的东西联系起来。这最后一种联系一一也就是说，与食物的联系一更是他们的拿手好戏口比如说，靠一顿宴请来说服犹豫不决的立法人员投票就是白宫的传统。这一顿饭可以是在室外的午餐，可以是非常考究的早餐，也可以是精致的晚宴。但不管是哪一种餐，每当重要的提案要投票时，毫无例外地，银质餐具便搬了出来。政治捐款也是和吃东西联系在一起的不知道你有没有注意到，在大部分的捐款晚宴上，呼吁大家做出更大捐献、付出更多努力的演讲从来都不是发生在宴会开始之前，

而是在宴会当中或是宴会结束时。这样做好处很多。比如说可以节省时间，因此可以让互惠原理发生作用。但最不容易觉察的一个好处还是著名心理学家格里戈理。拉兹然在30年代发现的(Razran, 1938).

拉兹然使用一种他称为“午餐策略”的方法，发现实验对象

对自已在吃东西的时候所经历的人和事会更加喜爱。在一个与我们这里的论证最有关的例子中((Razran, 1940)，研究人员拿了-些实验对象以前看过和评价过的政治声明给实验对象看。如果当时实验对象正在吃东西，他们便对这些声明做出了更高的评价。而且，这种偏好上的改变似乎完全是下意识的，因为事后问起来时，实验对象已经完全忘记了自已吃东西的时候看的是哪些声明。①

①为了证明关联原理在不愉快的经历中也起作用拉注然(Reman. 1940) X做了一个这徉的实验:当一些人在看政治标语时.在他们的房间里注人腐烂的气味结果这些人对这些标语的评价便降低了

230 拉兹然是怎么想出这种午餐策略的呢?为什么他觉得这个策略会有效呢?答案可能与他的双重学者身份有关。因为他不但是一个很受尊敬的独立研究者，而且也是最早把俄国开创性的心理学研究成果翻译成英文的人之一。这种开创性的研究正是关于关联原理的，里边倾注厂一个伟大的学者，伊凡·巴甫洛夫的心血口虽然巴甫洛大是一个有着广泛的兴趣和卓越的才能的人比如说，早年他曾经因为在消化系统方面的工作而得到诺贝尔奖一但他最重要的实验上的成就还是他的实验本身。他证明了他可以让动物对一种与食物完全无关的东西(比如说铃声)产生通常对食物才会有的反应(比如说分泌唾液)，所要做的只是在动物的经历中把这两样东西联系起来。如果把食物拿给一条狗时总是伴以铃声，用不厂多久，这条狗一听到铃声就会分泌唾液，即使没有食物时也是如此口

巴甫洛夫的经典实验与拉兹然的午餐策略并没有本质的区别。很显然，对食物的正常反应可以通过最原始的关联转化到对其他东西的反应上去。拉兹然的想法是，除了分泌唾液外，还有

很多其他对食物的正常反应，其中之一就是一种愉快的感觉。因此，把这种愉快的感觉和正面的态度与其他任何与好的食物有关的事物〔政洽声明只是其中的个例子)联系起来也应该是完全可能的

很多依从业者意识到他们可以用各种其他有吸引力的东西来代替食物，让这些东西的讨人喜欢的品质传染给与它们人为地联系在一起的观点、产品或人物。他们的想法与午餐策略其实也没有本质的差别。就是因为这个原因，我们才会看到那么多漂亮的模特出现在杂志上的广告中，广播电台的节目编排人员在播放一首当红的流行歌曲前总是把本电台的主题音乐插进去，而在图玻聚会上玩宾果游戏的人跑到屋子中间去领奖时是喊“图玻”而不分守了是“宾果’，。要知道对玩宾果游戏的人来说不过是喊r一声图玻，

而对图玻公司来说，结果就像玩蔽了宾果游戏

虽然我们经常不知不觉地成了运用关联原理的依从业者的牺牲品，但这并不意味着我们自己不了解这个原理或是不会去运用这个原理口比如说，有充分的证据表明，我们对波斯帝国的信使和现代报告坏消息的气象预备员的困垅非常了解。事实上，我们自己是绝对不愿意步他们的后尘的。在佐治亚大学所做的一个研究就表明，我们在把好消息或坏消息带给他人时有完全不同的做法(Rosen & Tesser, 1970)。在这个实验中，一些学生被要求去告诉一个同学他有个重要的电话，电话中的消息在一半的时候是好消息，一半的时候是坏消息。研究人员发现对于不同性质的电话讯息，传递消息的学生的做法非常不一徉。当这个消息是一个好消息时，传递消息的人一定会提到这一点:“你有一个电话，是好消息，快去见主持实验的人问详情吧口”当这个消息不是那么好时，他们就与它拉开了距离:“你有一个电话，快去见主待实验的人问详情吧。”很显然，这些学生早就已经知道，如果要得到人们的喜爱，把自己与好消息而不是坏消息联系在一起是绝对必要

的。
以新闻、天气到体肴irN动
正是由于人们对关联原理有足够的了解，他们总是把自己和
好的事物联系在一起，而极力与坏的事物拉开距离，即使他们自
己根本不必对这些或好或坏的事物负责任。这一事实可以帮助我
们了解很多奇怪的现象，而这些现象中最特别的一种又发生在体
育界。不过这种现象与运动员本身并没有什么关系毕竟，在一
场激烈的竞赛中，即使运动员们偶尔有些奇怪的举动也是情有可
2,112原的让人觉得难以理解的倒是那些总是怒气冲冲、蛮不讲理、有
着无穷无尽的精力的体育爱好者。比如说，你怎么理解在欧洲发
生的体育比赛引起的暴乱和南美洲狂怒的足球观众谋杀运动员和
裁判的事件呢?你又如何解释美国人在一些特地挑选出来授子运
动员荣誉的日子里送给那些已经非常富裕的运动员的毫无必要的
奢侈礼物呢?不就是一场比赛吗?
并不完全如此。一种运动和狂热的观众之间的关系远非一场
比赛那么简单。这种关系非常严肃、非常强烈、也非常情绪化。在
这里，有必要讲一个我最喜欢的小故笋。一个二次世界大战的士
兵，战争结束之后回到了巴尔干的故乡。但他很快就停止了说话
医疗检查找不出任何器官上的毛病。他没有受伤，脑子没有受到
损害，发声系统也完好无损。他可以阅读、写字、听懂一场对话、
执行一个命令。但他就是不能说话—不能跟他的医生说话，不
能跟他的朋友说话，甚至也不能跟苦苦哀求他开口的家人说话
他的医生对此感到很奇怪也很沮丧，于是把他送到了另外一
个城市的一所老兵医院。他在这所医院一住就是30年。30年里，
他一直都没有打破自己加给自己的沉默，完全过着一种与世隔绝
的生活。然后有一天。他所住的病房中的一个收音机正好调到了

一个转播足球比赛的台，而转播的恰好是在他家乡球队和一个传统的死对头之间的比赛。在比赛到了紧要关头时，裁判判了他家乡球队的一名球员犯规。他从椅子上跳起来，瞪着收音机，说出了三十多年来的第一句话“你这个蠢货，”他叫道，“你想要送他们这一场球是不是?”说完这句话，他回到自己的椅子里坐下来，又陷入了沉默。这以后，他再也没有开过口口

这个真实的故事可以给我们两点启示口第一，体育运动其有一种惊人的、绝对的力量。这个老兵想要他的家乡球队得胜的愿望是如此强烈，仅仅是这个愿望.就让他偏离了固守多年的与世

7.9.3隔绝的生活方式口第二，体育运动与它的观众之间的关系是非常

个人化的。那个被战争摧毁的沉默的老兵对自己作为一个个体所剩下的一些残破不全的认同感，被一场足球赛呼唤了出来。一言不发地在病房呆了30年以后，不论他的自我意识削弱到了何种程度，这个意识却与一场球赛的结果纠结在f一起。为什么呢?因为他，作为4个个体，通过关联原理的作用，会因为家乡球队的失败而变得无足轻重，也会因为家乡球队的胜利而得到升华。他与他的出生地之间的关系把他与一场球赛即将到来的胜利或失败套在r一起、裹在了一起、系在了起口

这种现象也有助J二解释1993年4月发生在网球超级明星莫尼卡·塞莱斯身上的一场悲剧口当时，在汉堡举行的公民杯网球锦标赛的一场比赛中，一名观众大叫着从观众席上冲出来，把一柄切骨头的刀插到了她的背上。在某种意义上，塞莱斯和锦标赛的安全人员早就有些担心会发生这样的事情当时在波斯尼亚，塞尔维亚人和克罗地亚人之间正进行着激烈的内战，对塞尔维亚人的残酷行径的指控充斥了世界各地报纸的标题。出生于塞尔维亚的塞莱斯在这一事件发生前的几个月里已经收到了好几次死亡威胁和政治_L的攻击。因此她经常用假名字旅行，为同一个行程预订好几张不同的机票好让人摸不清她的行踪，有时候甚至还乔装

打扮。因此，当她受到袭击时，每一个人都断定这一行为与她的出生地发生的血腥冲突有关，但结果却完全不是这么一回事。那个攻击她的人是一名大业的德国车床操作工。他既不是一个政治狂热分子也不是一个种族恐怖主义者，而只是一个体育运动的狂热爱好者。他的目的不是杀死塞莱斯，而是让她受伤，这样她的对手，来自他的国家的斯黛菲·格拉芙就可以重新获得被塞菜斯夺走的世界第一的称号。因此，长达一个世纪的种族之间的仇恨和一场残暴的战争都没有对她做到的事情，却由体育运动的力丝23d完成r

著名作家依萨克·阿西莫夫在描述我们观看一场比赛的反应时说过这样的话(Asimov, 1975)“当所有其他的因素都一样时，你会为与你同性别、同文化、来自同一个地方的一方加油……而你想要证明的是，你比其他人要优越口你为之加油的那个人就是你的代表;当他(或她)得胜的时候，你也赢了。”当我们从这个角度来看问题时，一个观看比赛的体育爱好者的狂热情绪就比较容易理解)'。一场比赛并不仅仅是以它固有的表现形式或艺术性来为我们打发时间或供我们欣赏，而且也是在让我们以自身为赌注来为一场比赛的输赢打赌。止是由于这个原因，观众们才会对为自已的家乡赢得胜利的人如此热爱和感激;也是由于这个原因，他们才会对招致体育比赛失败的运动员、教练和官员如此粗暴和残忍①

由此看来，我们总是希望与自己有关的运动队赢得比赛，以此来证明自己的优越。但我们想对谁来证明这一点呢?当然是对我们自己，但也对其他所有的人。根据关联原理，如果我们能够用一些哪怕与自己只有非常肤浅的关系<比如说来自相同的居住地)的成功把自已装点起来，我们在公众面前的地位也会上升，我们的脸上也会更有光彩

正是由于所有这些原因，我们急是煞费苦心地控制我们与胜

利者和失败者之间的关系的能见度，彰显正面的联系，掩盖负面的联系，以使旁观者对我们有更高的评价因而更喜欢我们。这样做的方法很多，但最简单也最常见的还是使用不同的代词。比如

①比如说，安德色所·埃所科巴是哥伦比亚足球队的队员在1994年世界杯足

球赛时，他不小心把球踢人了自己网内，结果让对手美国队取得了胜利，本来被看好

的哥伦比亚队反而被淘汰了回国两周后，埃所科巴在一家饭店被两名持枪者打死他

们一井对他开了12枪说，你有没有注意到，在家乡的运动队赢得了一场比赛之后，狂

热的观众经常都挤到摄像机的镜头前，把食指竖得高高的，叫道，

“我们是第一!我们是第一!”请注意他们从来不说“他们是第一”或共至“我们的球队是第一”。他们所用的代词是“我们”，他们想要表现的是一种与得胜的球队近得不能再近的关系

而且也请注意，当自己的队失败的时候是不会有这样的书情的。从来没有一个看电视的人听到过这样的呼喊，“我们是最后一名I我们是倒数第一!”当家乡的球队输球时，也就是将自己与家乡拉开距离的时候了。在这种情形下，“我们”就远不如带一点点隔离意味的“他们”用得普遍了。为了证明这一点，我有一次做r一个小小的实验。在这个实验中，我们给亚利桑那州立大学的学生打电话，请他们告诉我们上周他们学校的橄榄球队参加的一场比赛的结果(Cialdini et al.，1976)。但有些学生被闷到的是一场他们输掉了的球赛。而有些学生被问到的则是他们赢了的一场球赛。我和我的同事阿佛利尔·梭恩则仔细倾听他们的回答，然后记下多少百分比的学生在他们的描述中用了“我们”这个词口结果很明显，学生们在叙述他们校队的胜利时喜欢用“我们”这个代词来把自己和成功联系起来一一“我们打败了休斯顿，17比

14,”或者“我们赢了”但是，在谈到一场比输了的球赛时，“我们”这个词就用得很少了。学生们转而使用把自己和被挫败的球队区分开来的字眼—“他们输给密苏里了，30比20,”或者“我不知道分数，但亚利桑那州立大学给打败了”而某一个学生的回话更是把想要和成功者联系在一起和失败者拉开距离的双重愿望都体现了出来。在冷淡地说出自己学校的球队的失败分数之后一一“亚利桑那州立大学输了，30比20"一一他又痛苦地加上了一句，“他们把我们得全国冠军的机会丢掉了户

虽然这种想要沉侵在荣耀的光环中的愿望在我们每个人身上

2月‘ 还有些人用一种稍微不同的方式来利用关联原理。他们不是夸大自己与成功的人的联系，而是夸大与自己有联系的人的成功口这种现象最明显的例子莫过于一心要让自己的孩子变成明星的臭名昭著的“舞台妈妈”r口但这种做法也并不是女人的专利口1991年，在依阿华州的戴文泊特，有一名妇产科医生停it 1对一名学校官员的妻子提供服务，原因据说是因为他的儿子在学校的篮球赛中坐冷板凳的时间太长了。其中的一名妻子当时已经有八个月的身孕I口

读者报告5一2

来自一名某洛杉矶电影制片工作室的启员

因为自已也从事电影这一行，我对电影十分热爱。对我来说，每年最重要的一个晚上就是奥斯卡发奖的那一夜。我甚至把发奖仪式录下来，这样以后我还可以一遍又一遍地重温那些找最崇拜约艺术家的得奖演说。我最喜欢的得奖演说之一是1991年凯文·寇斯特纳在他的电影《与狼共舞》得到最佳影片奖之后的讲话。我之所以喜欢他的讲话，是因为他在讲话中对一些鼓吹电影并不重要的影评家进行了驳斥。事实上，找把他的整篇讲话都抄录了下来。但是在他的讲话中有一点我却一直不大明白。下面就是他针对最佳影片奖所说的话中的一段:

“虽然电影也许不像世界上发生约有些事清那么重要，但对我们来说却总是至关重要的。找的家庭水远不会忘记此刻发生的一切，我的美国本地土著的兄弟姐妹们，尤其是前苏族的土著们，水远不会忘记这一刻，和我一起上高中的朋友们也水远不会忘记这一刻。” 好吧，我可以明白为什么凯又·寇斯特纳水远不会忘记这个巨大的荣誉，我也可以明白为什么他的家人也不会忘记。我甚至可以明白为什么土著的美国人会记住这个时刻，因为这部电影是关于他们的。但我怎么也不明白为什么他会提到那些和他一起上高中的人。后采我从一些又章中读到体育运动的狂热爱好者会“沉浸在”他们家乡的运动队或者运动明星的荣耀之中，才意识到这是同一回事。每一人与凯,J}寇斯特纳一起土过学的人都会在他得奖的第二天告诉每一入认识的人他们与凯文·寇斯特纳的关系，觉得自己可以分享他的炎誉，尽管他们与这邵电影没有任何关系。而他们这么想并没错，因为事实正是这样的。你并不需要成为一个明星才会得到那份光荣，有时候你只要与一个明星有某种关系就可以了。真有意思。

作者评论:我也在自己的生活中看到过同样约现象，因为我曾经告诉我的建筑师朋友我与伟大的佛兰克·罗依德·赖特出生在同一个地方。要知道，我连一条直线也划不好，但我可以从我朋友约眼里看列一种非常惊喜和羡慕的神色，好像在说，“佳，你和佛兰克·罗依德·赖特?”

怎样保护自己

正因为可以用来博得人们好感的方法多得不计其数，因此用来抵御运用喜好原理的依从业者的方法就应该很简单初听起来，这种逻辑好像有点奇怪，但仔细想一想，搞出一大堆策略来对付数也数不清的获得我们好感的方式恐怕的确没有什么意义。如果要采用这种一对一的策略，把每一条路都堵死，需要的方法实在

夕碑n是太多了。况且好儿种导致喜好的因素一一像外表的吸引力，熟
悉感，关联一对我们的影响都是潜移默化的，要不受这些因素
的影响不是一件容易的事口
看来以不变应万变才是我们惟一的选择。也就是说，我们应
该仅仅依靠一个方法去中和和抵消所有导致好感的因素对我们施
加的负面影响。那么有没有这样的方法呢?答案是肯定的，而这
个方法的关键就在于抓住一个最有效的时机来做出反应。不要试
图去识别所有那些导致我们好感的因素并防止它们起作用。而是
把注意力放在自己是否己经对一个依从业者产生r过多的好感这
一事实上。如果我们发现自己对一个依从业者的喜爱已经超出了
正常情形下应有的程度，那就是我们警觉起来保护自己的时候了
通过把注意力集中在效果而不是原因匕我们就把自己从识
别并防止各种导致喜好的心理因素这一繁重而艰巨的任务中解脱
了出来。现在，当我们与依从业者打交道的时候，我们只需要注
意一件事:我们是否过于迅速地对这个人产生r过多的好感。如
果对这个间题的回答是“是”，我们就要意识到一些依从技巧可能
已经被采用，而这就是我们反击的时候r。请注意我的这个建议
用到了依从业者最拿手的柔道技巧。我们不是去限制那些导致好
感的心理因素，而是让它们尽情发挥影响，然后再在与依从业者
下一回合的较量中借助这种影响力。这种影响力越强，它们的作
用就越明显，对我们有准备的防御行动就越有帮助口
比方说，我们发现自己在与丹，一名被乔，杰拉德刚刚摘下
的“最了不起的卖车人”的佳冠的候选人，为一辆新车讨价还价
经过几个回合的磋商，丹想要我们拿主意。好了，这下我们便应
该问自已这个关键的问题了“在我认识这个人的短短25分钟里，
我有没有对他产生超出一般的好感?”如果回答是肯定的，我们便
不妨回顾一下在这一段时间里丹的所作所为。他可能给了我们吃
241的东西(咖啡和甜面圈)。称赞f我们对车的附加设备和颜色的选

择，让我们愉快地大笑，也在我们想要得到一个更好的价钱时与
我们站在条战线上来对付销售经理口
虽然这样回顾一下刚刚所发生的一切可以为我们提供不少有
用的信息，但这并不是保护我们不受喜好原理伤害的行动中必不
可少的一步口只要发现自己对丹的喜爱超过了我们预期的程度，不
管这背后的原因是什么，我们都应该提醒自己。是以行动来抵抗
这种喜爱的时候了。有一种做法就是主动地逆转这个过程，让白
己不喜欢丹。但这对丹来说可能是不公平的，对我们自己也没有
什么好处。毕竟，有一些人天生就招人喜欢，而丹可能就是其中
的一个去讨厌每一个招人喜欢的依从业者好像有点蛮不讲理门况
且，就是为自已的利益着想，我们也不应该断绝与这些友好的生
意人的商业来往，尤其是当他们可以给我们提供最好价钱的时候
我建议采取一种稍微不同的做法。如果我们对这个关键问题
的回答是“是，在目前的情况下，我对这个人特别有好感”，这就
是一个行动的信号，我们就马卜要迅速地在脑子里把丹和那辆他
想卖给我们的雪佛莱或丰田分开来。在这个时候一定要记住，如
果我们选择了丹要卖给我们的车，我们将要开着这辆车，而不是
丹，从车行驶出去口我们喜欢丹不论是因为他相貌英俊，还是因
为他对我们的业余爱好表示了兴趣，不论是因为他风趣幽默，还
是因为他有亲戚住在我们长大的地方，这些书情与桩明v的买
车交易都完全没有关系口
因此，我们的做法应该是一种有意识的努力:把精力集中在
这一笔生意，也就是说丹要卖给我们的车上。当然，当我们做任
何一个决定时，都应该把提出要求的人和提出的要求分开。但是，
一旦我们与提出要求的人有了哪怕是短暂的个人层次上的社交接
触，就更容易YR淆这之间的界限。当我们对提出要求的人既没有

I雄2好感也没有恶感时，不能分清这个界限不见得会铸成大错。但当
我们喜欢那个提出要求的人时，不能分清这个界限可能就是我们
犯错误的时候r口
而这就是对依从业者的过分喜爱应该引起我们Iq觉的原因。
每当我们有这种冲动时，就应该提醒自己，把交易者和交易分开，
而只应根据后者来做决定口如果我们总是按照这样的原则行动，我
们对自己和依从业者之间的交易就会满意得多一但恐怕丹就不
会对这笔交易那么满意了。第六章
权威
引导下的敬重
跟着行家走
维吉尔
假定有一天，你正在翻阅一份当地的报纸，注意到了一则征
募志愿人员参加附近一所大学的心理学系进行的“记忆研究”的
广告。再假定你觉得这样一件事情很有意思.因此与这个实Y<的

主持人、斯坦利·密格兰教授，取得了联系.约定去参加小时
的实验。当你到达实验室时，你遇见厂两个人。其中的一个是主
持实验的研究人员，他穿着灰色的实验室制服，手里拿着写字板，
因此你一眼就可以把他认出来另外一个是像你一样的志愿人员，
这个人不论从哪一方面看都没什么特别
在寒暄了儿句之后，研究者开始向你们解释将要进行的实验
的程序。他说这个实验的目的是研究惩罚会怎样影响人们学习和
记忆的能力。因此，一名志愿者的任务是学习一个长长的单子卜
的一对一对的单词.直到他全部都记牢;这个人就叫学习者。而
另一名志愿者的任务则是考查这个学习者的记忆力，一C7学习者
犯了错误。便加给他越来越强的电击;这个人就叫老师
244袋
认
_-3 r v
娜镶裸一
称孚;毛急一【飞甲 很自然地，你听到这些描述以后有些紧张口当你和你的同伴
抽r签、你发现自己分到r学习者的角色时，你就更担心r。你
没有料到经历身体的疼痛也会是这个实验的一部分，所以有那么
一阵子你想要离开。但你并没有这么做口你想，如果你真想离开
的话也还有的是时间。况且，这些电击能够强到哪里去呢?
在你有机会学习单子上对一对的单词以后，研究者把你绑
到了一张椅子上，然后在老师的注视之下，把电极绑到了你的手
臂上。现在你对电击更担心了，因此向研究者询问电击会强到什
么程度。结果他的回答一点也没有让你感觉好多少。他说虽然这
些电击会非常痛，但并不会造成“水久性的组织损伤”。随后，研
究者和老师便去了隔壁的房间，把你一个人留r下来。从隔壁的

房间里，老师通过一个对讲机问你问题。你每犯一次错误，他就电击你一次

随着测验的进行，你很快就看出了老师使用的模式他间一

个问题，等着你通过对讲机回答。当你犯错误的时候，他告诉你下一次电击的伏数，然后在一个开关上拉一下，让电流传到你身上。最糟糕的是，你每犯一次错误，电压就升高15伏。

这个测验的第一部分进行得很顺利电击让你觉得不太舒服，

但完全可以忍受。但慢慢地，随着你犯下更多的错误而电击的伏数渐渐增高，这种惩罚开始让你觉得疼痛起来。你的注意力因此

不能够集中，所犯的错误也越来越多，而这又导致了更强的电击。

当电击达到了75伏、90伏、105伏时，疼痛让你叫出声来。到厂

12。伏时，你对着对讲机说电击真的已经很痛厂当你再次呻吟着接受了一次惩罚之后，你觉得你已经不能再忍受下去了。在老师又把15。伏的电击加到你的身上之后，你对着对讲机咆哮起来

“够了，让我出来吧。请你让我出来”

可是，老师却并没有把你放出来的意思，只是又问了你I'

7dfi个测验的问题。你吃r一惊，也有些迷惑，因此含糊不清地吐出

喃子里想到的第一个回答。当然，你答错r。老师又加给你一次

165伏的电击。你对老师尖叫起来，要他停下来，让你出去。而他的回答是又一个问题当然紧跟着又是次灼人的电击，因为

你急急忙陀给出的答案又是错的。你惊慌得不知所措。到了现在，

电击是如此强烈，你已经痛得扭动着身体尖叫起来。你踢着墙壁，

强烈要求把你放出去，并请求老师帮助你。但是，测验的问题还是和先前样接连不断地提出，可怖的电击也源源不断而来

195伏、210伏、225伏、240伏、255伏、270伏、285伏。然后

到r 300伏。你意识到要正确地回答问题已经完全不可能了，所以你对老师喊起来，说你不会再回答他的问题了。但什么也没有改变。老师认为你没有回答问题就算答错f，因此又送来一次电击口这场a梦就这样一直继续下去，直到电击的力量使你几乎麻痹。你已经不再叫喊，也不再挣扎口你只能感觉到每一次可怕的电击对你的咬噬。你想也许看到你不动了老师会停下来，因为这场实验实在没有什么必要再进行下去了口但他还是毫不留情地继续着，间下一个问题，宣布下一次电击的伏数〔现在已经超过400伏了)，把开关扳卜来口这到底是一个什么样的人?迷乱之中你不禁想。为什么他不帮你?为什么他不停卜来呢?

权威的压力

对大多数人来说，上面的描述听起来就像是一场噩梦。但是，要真正意识到这有多么可怕，你得明白这一切基本上都是真的。的确有过这样的实验一一实际上是一整个系列—这些实验是由心理学教授密格兰主持的(Milgram, 1974),参加这些实验的充当老师角色的人的确愿意把连续不断的、密集的、伏数达到危险程别7度的电击加到一个踢打着、尖叫着、恳求着的学生身上。惟一一个不真实的地方是，电击并没有真的加到学生身上口那个一直不断地痛苦尖叫要求怜悯的人并不是一个真正的实验对象，而是一个假装遭到电击的演员。密格兰实验的真正目的也不是研究惩罚与学习及记忆的关系，而是要研究一个完全不同的问题:当一个普通人在履行自己的职责时，会愿意把多少痛苦加到一个完全无辜的人身上?

答案是非常令人不安的。在与前而的描述一模一样的情形下，大部分老师都愿意把手头所有的最痛苦的惩罚加到他人身上口在密格兰的实验中，三分之二的人都对受害者的恳求充耳不闻，把他们面前的30个电压开关一个一个地拉了一遍，一直到拉完450

伏之后研究者停止实验为止。而同样令人吃惊的是，当受害者开始要求释放时，所有参加这个实验的40个实验对象没有任何一个人决定就此罢手。甚至当受害者开始乞求时，当受害者的反应用密格兰的话来说成了“痛苦的尖叫”时，还是没有一个实验对象停下来

这些结果让每一个参加实验的人都十分震惊，密格兰也不例外。事实上，在这个实验开始之前，他让一组耶鲁大学(这个实验就是在那里进行的)的同事、研究生和心理学系的学生阅读r一份对实验过程的描述，然后要他们估计有多少实验对象会把电压一直加到450伏，结果几乎全部的人都说是在7%到2%之间口而另外一组39名心理治疗医生则估计每1000人中大概会有一个人一直进行到最后。因此，没有一个人对实验中发生的事情有任何一点思想准备。

而对这种惊人的现象，我们应该作出何种解释呢?也许，就像有些观察者指出的，这可能与实验对象全是男性有关，因为众所周知，男性是一个更具攻击性的性别;另外一种可能性就是实7月R我有心肚病。我的心脏已经开始感到不舒服r。我不要再进行下去r，让我出去:’’但尽管如此，还是有65%的实验对象忠心耿耿地履行自己的职责，直到用完最高一道电服

最后，密格性的实验对象是一群个性扭曲的虐待狂的解释也是站不住脚的。那些“记忆实验”的参加者覆盖面非常广，在他们中一司可以见到我们这个社会中各种不同的年龄、职业和教育水准。更何况后来进行的一组个性测试也表明这些人从心理学的角度来说完全正常，作为一个整体没有任何一点心理疾病的迹象。实际上，他们就是像你我一样的普通人，或者用密格兰的话来说，他

们“就是”你和我。这样一来，这个噩梦般的实验便不再是一个
遥不可及的孤立书件，而是与我们每个人都息息相关起来而那
个尚未解答的问题也就变得更让人不舒服了，因为问题的矛头已
经指向了我们中间的每一个人“是什么让我们做出了这样的if
情?”
密格兰确信他已经找到了答案:那就是深深植根于我们心中
的对权威的责任感根据密格兰的说法，这个实验中所发生的可怕
现象背后的罪魁祸首就是实验对象们无法拒绝他们的L司这一事
实，而他们的上司就是那个身穿实验室工作服、无视他们的行为可
能造成的伤害、一直鼓励甚至命令他们履行自己职责的研究人员口
密格兰的这个解释是以很多事实为基础的。首先，如果研究
人员没有命令实验对象将实验继续进行下去，实验是进行不卜去
的。事实上，实验对象们都痛恨自已所做的If情，也为受害者的
痛苦而难过，因此一再请求研究人员让他们停下来。当研究人员
拒绝停下来时。他们才硬着头皮继续h去。可是他们的手在颤抖，
他们紧张得满头大汗，他们的身体摇摇晃晃，像要倒下去的样了，
与此同时，他们还在继续结结巴巴地表小抗议。在极度的紧张和
痛苦中，有的人指甲掐进r肉里.嘴唇咬出了血;有的人用手支
zsn撑着自己的头，发出r一阵阵神经质的大笑。有一个密格兰初次
实验的旁观者是这样描述一个实验对象的:
我看到一个老成持重的商人面带微笑地走进了实验室，
一副胸有成竹、镇定自若的样子。可是不到2。分钟，他就完
全换了一个人口他浑身颤抖，话也说不清楚，不时地摸自己
的耳垂，手也不停地扭来扭去，显然已」经到了神经崩溃的边
缘有一次他把拳头砸向自己的前额，小声说，“天哪，让我

们OT来吧”但是，他还是继续服从实验者的每一个命令，
一直到最后(Mil-m, 1963, o. 377),
除r这些观察之外，密格兰还提供了很多更有说服力的证据
比如说，在一个后来的实验中，他让研究者和受害者交换一下台
词，也就是说研究者告诉老师停止电击，而受害者却91敢地要求
老师继续进行下去。而结果非常清楚:当只是另一个实验对象要
求他们继续时，百分之百的人都没有答应同样的结果也出现在
另外一次实验中。这一次是研究者被绑在椅子上充当学习者的角
色。当研究者抗议的时候，另外一个实验对象却要老师将实验继
续进行下去。结果同样没有一个老师再碰一下开关
在密格兰实验中实验对象们表现出来的服从权威的极端程度
也在另一个后续实验中表现得淋漓尽致。这个实验安排了两名研
究人员发出相互矛盾的命令口一个说一旦受害者要求释放就马上
停止电击，而另外一个却说不管怎么样实验都要继续进行下去这
两组相互矛盾的指令每次都造成了这个研究项目中惟一的幽默
在一种又好笑又可悲的迷惑之中，实验对象一会儿看看这个研究
者，一会儿又看看那个研究者，请求他们给出一个统一的他可以
遵守的指令，“等一等，等一等怎么回’j4?一个说要停，一个说
夕万了要继续，到底要怎么样?”当两个研究者还是固执己见时，实验
对象气急败坏地想要分辨出来谁是这里更重要的那一个最后，由
于实在无法找到一个真正的权威，每一个实验对象都按照自己的
直觉和常识，停i=了电击。就像其他后续实验所证明的一样，如
果实验对象是虐待狂或具有病态的攻击性的话，这样的现象是完
全不会出现的.
当密格兰仔细检查一组又一组的实验数据时.一个让他不寒
而栗的书实渐渐'出头来。“这个研究项目最主要的发现就是，具
有独立思考能力的成年人也会为了服从权威的命令而做出一些完
全丧失理智的事情”对于那此对另外一种形式的权威一政

府一的那种让普通公民育目服从的魔力一直就表示担心的人来

说，这个发现无异于又一次敲响了瞥钟②而且，这项研究也充分

表明，在权威的弼大压力面前，个人的抵抗力是+分渺小的门当

忿这个基本实验及其后续实验都记录在a格兰‘，了1年出版的可读性极强的著

作翻眨从权威a中.对随后很多关于眼从权威的实验的回献可以在布拉斯(9u... 1991.

19明)和米勒等人(Miller. Glims. & Bdef. -5)的文章中找到

②卜实土，济格兰最斤始迸行他的实脸时，是想了解在纳悴统洽期间为什么德

国人会加人到以集中若的方式迫害上Ii万无攀者的行动中去。他本来打界在美国试一

试他的实验程序，然后再到德004去进行正式的实验。他相信德国人一定会为他提供足

够的V从权威的证据，使他可以对这概念进行全阅的分析和研究。但是，在康涅狄

格的纽黑文进行的第次实验就让他大开了眼界。很显然，这一峭出国的钱是可以省

下来了“我已经看到厂x够的眼从权威的证据，”他说.已经没有什么必要再到m国

去做这个实验了“

关干美国人愿意服从权威的c},,度，有个在全国范田进行的训杳提供了更明确的

证据。这个调查是在对陆军上尉威魔-凯利的审r11之后进行的。凯利之所以受币，是

由于他命令手「的士兵杀死了越南一个村庄中的所有居民.包括葵儿、学步的小孩，以

及他们的父母和祖父叶(Kelman & Handlion. 1989).大部分的美国人〔'IV.)回答Iq.

如果接受了这样的命今，他们也会射杀一个越南衬庄中的所有村民的。但这种V从权

成的倾向并不是美国人的专利。当密格兰的基本实验程序后米真的在ff?,西

班牙、意大利澳大利亚和约旦进行时，结果也和在美网时一徉(Mwua &-Raai/mak.}}s.

1985)

).5l我们,3l1密格兰的实验对象在权威的压力和f7的良知之间做抉

择时那种痛苦不堪的样子以后，对这一点还有什么怀疑呢?

当然。如果还有什么人对这一点表示怀疑的话，还可以看-

看布莱恩·威尔森的例子。1987年9月I口，为了抗议美国运送

军用设备到尼加拉瓜，威尔森和另外两个人决定在加州康科德海

军武器站外的铁道上卧轨。抗议者们深信他们的行为能够阻止定

于当天开出的火车，因为三天之前他们就已经通知了海军和铁道

部门他们的打算。但是。执行任务的非军方人员却收到厂不要停

车的命令口因此，虽然他们在soo米以外就可以看见抗议者，但

他们根本就没有停车，甚至都没有减慢速度。虽然另外两个人从

车轮底下逃厂出来，威尔森却跑得不够决，两条腿从膝盖以F被

齐齐截断。在场的海军医疗人员拒绝对他进行急救，也不愿意用

他们的救护车送他去医院，旁观者们包括威尔森的妻子和儿

子一只好自己想办法止血，直到45分钟后一辆私人医院的救护

车赶来。

令人惊讶的是在越南当过四年兵的威尔森。并不把自己的

厄运怪罪到火车操作人员和医疗人员头匕而是把矛头指向了总

是用服从的压力来限制这些人的行为的整个系统“他们的所作所

为和我在越南时没有什么两样他们只是在执行一项疯狂的命令，

他们是在前面冲锋陷阵的人”但是，那些火车操作人员虽然同意

威尔森关干他们也是受害者的观点，却井没有他那样的高姿态ti

实上，他们事后的反应可能是这一系列事件中最出人意料的他

们对威尔森提出了起诉，要他赔偿他们的损失。因为他们必须轧断他的双腿才能够执行自己的任务，在这样做的过程中，他们蒙受了“人格上的羞辱、精神L的痛苦和身体上的压力”。盲目服从的诱惑和陷阶

氮当我们感到有一种很强大的力量推动我们去做某件出情时。这种推动力通常是有很充分的存在理由的。在服从权威这件事情上也是这样即使只是粗略地考察卜人类社会的组织方式.也可以为我们这种服从权威的倾向提供很多解释。一个多层次的为大家所接受的权威体系提供给一个社会的好处是显而易见的。正是山」一有这样一套体系，个复杂的包括资源生产、贸易、防御、发展和社会控制等各种功能的社会结构才成其为可能而另一个极端则是无政府主义。无政府状态从来就被认为是不利f文化的产生和发展的。社会哲学家汤姆斯·霍比斯就说过这是一种让生命变得“孤独、贫穷、污秽、残忍和短竹”的状态。因此，我们从一出生就被告知，服从权威是应该的，而违抗权威则是不对的。这个信息在父毋对我们的教导中，在学校的童谣中，在我们童年时代读过的故事和唱过的歌中无处不在，而且一直延伸到我们成年后所遇到的法律、军队和政治系统中。在所有这些教海和经历中，对规则的服从和对权威的忠诚都得到了很高的评价而宗教对这种现象也有自已独特的贡献。比如说，《圣经》的第一章就描述了对绝对权威的抗拒导致亚当、夏娃以及移个人类失去乐园的故事。如果这个比喻还太隐晦的话，我们再往“旧约”中读下去，就可以读到—这是《圣经》故书中与密格兰实验最相近的一段对亚伯拉罕因为上帝没有任何理由的命令就把匕首扎进年轻儿子的心脏的充满厂敬意的描述。从这个故事中我们学到，判断一种行为是否正确，不是根据它是否无私、是台有害、是否公正或任何其他道德标准，而仅仪是根据一个更高的权威的命令。亚伯拉罕所受到的苦难与折晒是为r考验他是否无

2万牙条件地服从他的王人，而他一就像密格兰的实验对象一样，因
为他们可能也读过亚伯拉罕的故Ji一通过了这个考验
从亚伯拉罕或密格兰的实验对象的行为中，我们可以清楚地
看到服从的力址及其在我们文化中的价值。但与此同时，这些故
事可能也会产生一些误解。在现实生活中，我们在权威的要求面
前如此痛库地举棋不定的时候其实是很罕见的在更多的时候，我
们对权威的服从也是以一种“G嗒，哗”的方式发生的，并没有
经过很多有意识的思考。实际上，来自权威的信息在很多情况下
都为我们提供r一条行动的捷径
密格兰也指出过，遵从权威人物的意愿对我们来说通常都是
一件很实际的事情口当我们年幼的时候，老师和父母就是我们心
月中的权威人物我们发现听他们的话是很明智的一一这当然是
由于他们拥有更多的智葱，但另一方面也是由于他们就是决定赏
罚的人口成年以后，因为同样的原因，我们还是愿意接受权威的
忠告，只不过现在的权威人物变成了雇主、法官和政府。因为他
们所处的有利位提，他们可以接触更多信息，拥有更多权力，因
此按照他们的意志行t;大体上是错不了的。而止是由J一我们对这
」点深信不疑，我们也很容易走进一个误区;有时候权威的话并
没有下{么道理，可我们还是会毫不犹豫地按照他们所说的去做口
当然，这种尴尬的局面是使用每一种主要的影响武器时都难
免会遇到的一以我们认识到了服从权威可以给我们带来的好处，
这种诱惑是很难抵挡的。而这种行为之所以有时候会造成灾难性
的后果，则主要还是由于它的盲目性口由于在权威面前思考似乎
成了一件多余的书情，因此很多人就放弃了思考口虽然在大多数
情况「，这样偷一下懒并无大碍，甚至会收到书半功倍的效果，但
有时候也会有例外，因为我们只是在机械地做出反应，并没有经
过自己的深思熟虑

2s5 让我们来看一个权威压力很强大也很明显的领域—医学
界的例子。健康对我们每一个人来说都是十分重要的，因此，
在健康问题上有更丰富的知识和更强大的影响力的医生，在我们
心目中便拥有十分崇高的地位。更何况医学界本来就是一个等级
森严的地方，每一个在医疗系统工作的人都非常清楚自己在整个
系统中的位置。在这个系统中，医生坐在金字塔的最高层，除非
是一个级别更高的医生，是没有人可以否决一名医生对一个病例
做出的判断的。因此，在医疗系统里，自动地服从医生的命令白
然而然地就成了一种条件反射。
这样，当一个医生犯错误时，就会出现一种令人担忧的现象:
没有一个在等级制度中位置较低的人会对这个错误进行质疑，因
为一p一个合法的权威给出r命令，下属马上就停1F了思考，开
始了行动。如果以这样一种‘卡嗒，哗”的方式在复杂的医院环
境里工作，错误是在所难免的。美国保健财政管理局所进行的一
项研究的确也表明，仅仅在给病人开药这一项上，每一天的出错
率就达到了iz% e
病人拿到错误的药方可以有多种原因。但是，在天波大学药
物学教授迈可·科恩和尼尔·戴维斯所著的《用药错误:原因和
预防》一书(1981)中却指出，如果人们对一个病例的“主人”-
主治医生不是那么盲从的话，大部分错误是可以避免的。就
像科思所说的，“在一个又一个的例子中，病人、护十、药剂师竹
及其他的医生，都没有对药方提出任何疑问”比如说，科恩和戴
维斯所举的“肛门耳痛”就是这样一个例子。有一位医生要个
病人将药水滴人疼痛发炎的右耳，但他没有在处方上将“右耳”写
完箱，而是缩写成了“滴入R。盯”(注:在英文中r。词是
“后部”的意思)。拿到这个处方以后，值班护士马上就把规定剂
量的耳药水滴入r病人的肛门
2万月 在肛门处治疗耳痛当然是天下奇谈，但不管是病人还是护士

都没有对此提出任何异议。这个故事给我们的启示就是，在很多
悄况F。当一个公认的权威开口之后，本来很有意义的一切便突
然变得无关紧要起来口这时候，我们只关注所处局面中的一个方
面，只对这一个方面做出反应，其他的东西我们便都忽略不计了
我们并不是惟一一种毫无保留地崇尚权威的物种。在猴子的
聚居地也有着非常严格的等级制度。在那里，有用的创新(像怎
样用一根棍子把食物拨到自己所住的笼子附近)就是先教给处于
主导地位的猴子然后才教给整个群体的。如果一个等级比较低的
猴子先学到了某种新概念，聚居地的其他猴子对这个新概念通常
是视而不见的。有一个把新的食品介绍给日本的猴子的实验就是
一个很好的例子〔A*drY, 1970。在某一群猴子中，一种焦糖被介
绍给r一些等级较低的猴子。这种新口味在群体中慢慢地向上移
动，过r一年半之后，才有51%的猴子接受了这种口味，面且其中
还不包括任何一个领导角色与此相对照的是另一群猴子的经历
麦子先被介绍给了猴群的头目，然后吃麦子一一到此为止对这些
猴子来说还完全是闻所未闻的事情—在四个小时之内就传遍了
整个群体。同样的事情1995年也发生在芝加哥公牛篮球队中口球
队公认的领袖和最有名的球星，迈克·乔丹，开始在每场比赛前吃
三块提高能量的糖。用替补队员斯蒂夫·科尔的话说，“过去只有
B,,·阿姆斯特朗(也不是一名明星球员)和我吃这种东西。现在
迈克也吃了，于是每一个人都吃起来”(Shappell, 1995).
当我们以这种不假思索的方式行动时，你可以打赌依从业者
是一定不会放过这里面所潜藏的机会的。再回到医学领域，我们
可以发现广告商就经常利用我们的文化对医生的尊敬，专门雇用
一些演员扮演医生的角色来为他们的产品说话。我个人最喜欢的
个例子是演员罗伯特·杨拍的一个警告人们咖啡因的危害，建
2,57扮演过医生的演员的意见所左右是毫无道理的;但书实却是，这
个人卖掉了桑卡牌咖啡。

权威的暗示

但是，我觉得罗伯特·杨的桑卡咖啡广告最有意思的一点还是它虽然利用r权威原理，却并没有拿出一个真正的权威来，充其量只是提供了一个看上去像权威的人而已。这告诉了我们一个重要的事实:当我们进人不假思索的“卡嗒，哗”状态时，小用权威的实质，只要带点权威的暗示，就足以让我们停止自己的独立思考，进入唯唯诺诺的服从状态

有好几种象征权威地位的外部特征都叮以在缺乏真正权威的情况下相当有效地调动起我们对权威的崇拜和敬畏。因此，这些象征性特征经常都会被不具备权威地位的依从业者所利用。比如说骗于通常都爱使用头衔、衣着和象征身份地位的外部标志口对他们来说，穿着一身精致的衣服，从一辆漂亮的汽车里钻出来，自称是某某医生、教授、法官或特使，是一种妙不可言的享受。他们非常清楚，这样把自己包装起来可以极大地增加得手的机会。有三种最典型的权威象征一头衔，衣着，外部标志一一每一种都有它自己的故事，每一种都值得单独来谈一谈。

头衔

头衔是最难也最容易得到的权威象征。一方面，要得到一个真正的头衔通常需要多年的努力和杰出的成就口但另方而，一个没有付出任何努力的人给自已贴上一个标签然后就自动地得到人们的尊敬也易如反掌。就像我们已经看到过的，电视广告中的2呀夕演员和骗子们都这么做过，而且做得非常成功

最近我的一个朋友告诉了我一个故事口这个故事表明，有时候头衔反而比这个头衔的i:人有更强的影响力。我这个朋友是东部一所著名大学的教授。他经常在外面旅行。在旅途中，他常常在酒吧、饭店、机场与陌生人交谈。从他自己的经历中，他学到了一件市，那就是在这些交淡中千万不要提到他的教授头衔。每

当他提到他的教授头衔的时候，交谈的气氛马上就变了。在刚才的半个小时里妙语联珠、兴味十足的谈话伙伴立即变得枯燥无味起来。他们对他充满了敬意，对他的见解也唯唯诺诺。他的观点在这之前可能会引起一场生功活泼的讨论，现在却只会招来一连串语法止确的赞同。他为此感到很烦恼，也有点迷惑不解“我还是在过去的30分钟里和他谈话的那个人，是不是?”在类似的情况下便再也不愿透露自己的头衔了。

这当然是一个很罕见的例子，比较常见的是一种恰好相反的情况:一些依从业者分明不具备某种头衔。却撒谎说有。但不管是哪一种情况，这种故意的弄虚作假都说明了同一个问题:在对人们施加影响的过程中，一种权威的标志正如权威本身一样有效口

不过，我不知道我这个身材略偏矮小的教授朋友在知道下面的事实后还会不会那么急于隐瞒自己的头衔他的头衔不但让他得到陌生人更多的尊敬，而且也会使他在旁人眼里显得身材更加高大口有一个专门研究权威地位影响人们对身高判断的实验发现，

一个头衔越显赫，人们对拥有这个头衔的人的身高就会估计得越高。这个实验是这样进行的。在澳大利亚一所大学里来了一位英国剑桥大学的访间者。至于他的身份，却在不同的班级有不同的交代。在有一个班上，他被介绍为学生;对第二个班，他被介绍为实验员;在第三个班他是讲师;在第四个斑他是高级讲师;而在第五个班他是教授。当他离开之后，研究者们要学生们估计他260的身高。结果他们发现，随着他地位的每一次上升，他的身高就

平均增加半J口所以，当他做“教授”的时候比他做“学生”的时候看f --去要高两寸半((P. R. Wilson, 1968)。另外一个研究也表明，在腻得了选举之后，政客在选民的眼里也会变高(Higharn水Carmem, 1992)

这里可能值得花一点时间来讲点题外话，探讨一下身份地位
与大小高矮之问的有趣联系这种联系的表现形式是多种多样的。
比如说，有一个研究要小孩子们判断钱币的大小，结果发现他们
最可能高估的是那些更有价值的钱币(Brunera<:oodman,
1947).成年人也容易犯同样的错误。在杜克斯和贝文所做的一个
实验中(Dukes &Bevan, 1952)，大学生们轮流从一叠纸牌中抽
牌，牌上印着从负三元到三元的面值。每抽到一张牌，根据牌的
面值，他们就会赢或输一定数量的钱。随后研究者们要他们给每
张牌的大小排序。虽然这些牌实际上都是一样大，但那些有着极
端数字的牌一不管是正还是负却被认为要大一些因此，要
显得大并不一定要更好或更加令人渝快，关键是要比较重要。
正因为我们往往混淆大小和地位之间的界限，所以便一定有
人会采用移花接木的手法，用前者取代后者，然后从中牟利。比
如说，在一些动物群落中，动物的地位是根据它是否能够支配群
体中的其他动物来决定的，这样动物的大小就成了决定其地位的
一个重要因素。①

①其实，除了低等动物外，人类也有类似的行为，甚至是在现代。比如说，自

从lsoa年开始.在s4"0的总统选举中.士要政党的候选人中身材较高的那一个都获得

了胜利而研究表明。在氮得女人芳心的竞争中，身材较高的人也有优势:当男人们

在征友广告中说自己个头高时，得到妇女们回倍的可能性便会明显提高有趣的是.对

刊登征友广告的女性来说.身材的作用恰好相反:身材娇小体重较轻的女性反而更能

让男性采取行动n-氏sh-,lo,. 1984: shPSS,rd乙SnaW mxn, 19897

7fil 一般说来，当两个动物交手时，更大更强壮的动物也更可能
获胜。但是。如果每两个动物都真刀真枪地干上一场的话，势必

对整个群体造成危害。为了避免这种危害，很多动物都会采用-
些不那么具有破坏性的方法来决定胜负。这时候，两个针锋相对
的对手便通常会用到一些扩大自己身体的小诡计。很多哺乳动物
会弓起背，把毛竖起来;鱼会把鳍张开，在肚子里灌满水;鸟则
打开并抖动它们的翅膀。在很多情况下，仅仅是这样虚张声势-
番就足以把对手吓跑，而那个大家都想争取的位置就落到了那个
看上去大一些、弦壮一些的动物头上口
皮毛，鳍，羽毛，这些身体上最脆弱的部分却可以用来造成
实质和重量的印象，这难道不是很有洪刺意义吗?从这种荒唐的
事情中我们可以学到两点教训。第一，尺寸的大小和地位的重要
性之间既然有这样的联系，就一定有人会利用前者来造成一种地
位重要的印象、并从这种错觉中获利口正是由于这个原因，骗子
们即使个头并不矮，也总会在鞋子里边放上鞋垫。另外一个教训
则是，从外观匕体现出来的权威和力量经常都是徒有其表的。为
r说明这一s，让我们再回到与头衔有关的一个例子上来这
个例子从好几个方而来说都是我所知道的这一类例子中最骇人听
闻的口有一群研究人员，包括一些与中西部的医院有关的民生和
护士，对于护士服从医生的机械程度越来越感到焦虑。他们发现
即使是一些有很好的训练和很高的技能的护士也没有充分运用自
己的训练和技能来核对医生的判断口当他们与医生有不同意见时，
顶多只是拖延着不去执行医生的命令，却并不设法表达自己的不
同看法
我们已经看到，正是由于这个原因，出现了把耳药水滴到肛
门里去的咄咄怪事。但是，这些研究人员们还想把事情再往前推
进几步。首先，他们想知道，这样的例子是一个孤立的韦件还是
2院夕代表一仲很普遍的现象其次，他们想检验一下在后果更为严重
的情形下，比如说给一个住院病人开过量的未经批准的药时，会

不会出现类似的现象。最后，他们想看看如果把这个权威人物从现场挪走，而代之以个电话}不熟悉的声音所传达的最脆弱的权威的NF据也就是说号称的翻映生”头衔—会发生什么样的书情

囚此，有一个研究者自称医生给分布在外科、内科、小儿科、精神科病房的不同护理站打r 22个一模一徉的电话，要接电话的护士给病房的某一个病人用20毫克的药(ASTROGEN)护上有四个很好的理由对这个命令做出慎重的反应:(1)这个处方是通过电话传来的.直接违反医院的规定;(2)这种药没有经过批准在大范围内使用，也不在药房的清单卜;(3)处方的剂缺很明显地大到了危险的程度药瓶上清楚地写着一天最大用量是十毫克，而厌生的命令是这个最大用敏的两倍;(4)护士从来没有见过这个医生，也没有与他在电话上交谈过。但尽管如此，在95%的例子中，护士都径直走进药房，拿到医生指定的剂虽，然后回到病房准备用药。只是到了这个时候，一个不声不响地在一旁观察的人才制止r他们，并且告诉了他们这个实验的真正目的(Hofliug, Brotzman, Dalrymple, G-e,,乙Pierce, 19660

这个结果的确是令人毛骨惊然的。95%的护理人员居然会毫不犹像地执行个明明是漏洞百出的指示，这怎么不让我们帐-个潜在的医院病人感到不安呢?据美国健康财政管理局的估计，在美国的医院里每天都有12%的用药错误。如果我们住院超过一个星期，就有大于一半的可能性成为这样的错误的牺牲品。而这个中西部医院的实验表明，这些错误并不局限于把滴耳剂滴错地方这样无伤大雅的小事情，而是也会具有更严重也更危险的后果的

在解释这一令人不安的发现时，研究者们做出了这样的发人"i}%Ffk#1, ;R,，

"##iR}ff21F}， 0ITa}tF,ip,}"I

殷切期望

卡通漫画家斯科特亚当斯的描述其实并不是那么牵强附会的。研

究表明，高个男人的确比他们个头较矫的同事挣钱更多，而且更可能升到

领导的位皆(Che}kem 1386, Slogdill. 1318)而且，虽然没有直接的证

据,我猜亚当斯关于银灰色头发的评论也是正确的

深省的结论

在现实生活中，从理论上来说，有两个专业人员一医

生和护士一的脑力资源合在一起.来保证对病人采取的治

疗程序是最有利的，或至少不会是有害的。但实验却清楚地

表明，这两个脑力资源中的一八实际上等于不存在(Hotting

et al.、1966, o. 176).

由此看来，在医生的指令面前，护士们把自己的专业知识完

全丢在一边，进入了一种“卡嗒，哗”的状态。当他们做出与工

作有关的决定时，他们的训练和知识几乎没有起到任何作用。由

于一味地服从权威成r他们最愿意选择的最有效率的行为方式，

他们宁愿犯错误也要和权威站在一条战线上口而更发人深省的是，

他们往这个方向走得如此之远，以致他们有时候犯错误并不是由

于服从了一个真正的权威，而是服从了一个最容易假冒的权威标

264尔x衔。」

有意思的是，人们一方面对一个具有权威头衔的人一味盲从，

另一方而也会对缺乏权威头衔的人的意见机械地加以抵制。心理

学家道格拉斯·彼德斯和斯蒂芬·赛西以发表学术沦文为例做过

一个一计见血的实验(Pete..乙Ceci, 1982)。他们找出12篇在过

去12到18个月中发表的由著名大学的作者写的论文，把作者的

名字和皿作单位改成从“三谷人力资源中心”拿到的无名小辈的

名字和工作单位。然后再把这些文章以手稿的形式重新投给那些

以前发表过这些文章的期刊。九篇经过这样改头换面的文章都没

有被这些期刊认出来，因此进入r正常的评审程序。令人跌破眼

镜的是，其中的八篇都被退了稿，尽管就在不久前，当这些文章由更有名的学校的更有名的作者投稿时，已经被这些期刊接受并发表过。一位畅销书作者也做过一个类似的但没有那么科学的实验。他一字不差地把杰西·科辛斯基的小说《台阶》打印出来，在这本书卖掉50万本并获得全国图书奖十年之后，将手稿寄给了28家图书经纪人和出版商。现在，因为这份手稿上写着一个默默无闻的作者的名字，所有28个地方都认为这份手稿没有达到出版的水准，因此拒绝出版，这其中就有兰登书屋—正是他们在十年前出版了这部小说(C. Ross, 1979)

①霍夫林等人的实验搜集到的其他数据表明.护十们对医生厅的头衔蜷响他

们判断力和行为的程度可能并没有充分的认识。他们向另外一组33名护士及实匀护

」做了一个调查，问他们在实验的条作下会怎么办。结果他们的回答与实验结果相去

十万八手甲只有两个人iii自己会给病人用A5读者报告61

来自一名得克萨斯的大学教授

找是在宾夕法尼亚沃伦,;意大利贫民区长大的，现在找毛

偶尔回去看望我约家人和朋友。就像很多别的社区一样，那里大部分小门面的意大利分类商店如今都已经被更大的超级育场取代了。有一次回家，我妈妈要我到超级市场去买罐装西红'fi口伐到了商店，却发现几乎所有福刁诺牌约意大利切丁罐装西红柿都卖光了。但当我在几乎全空39货架约 F面一层翻看时，却看到了一整层的福门i}牌切丁西红柿口我仔细看罐头上的标签，才知道福门就是福门诺，厂商只是在发送某些货物时在福门后面加了一个“U,.而已。我想可能当你卖意大利食品时，如果把食品的名字改成以元音结尾，你就会显得更权威，而人们也就更if,意买你的东西了。

作者评论:这份报告的作者同时也评沦说，在这个商店中，一

个加在名字后面约.,n”可以有双重的影响力口一方面它让制造商显得更权威。另一方面，在一个意大利人聚居地，这也使这家制造商看起来与顾客更接近

衣着

第二种能够启动我们机械的依从反应的权威标志是衣着。虽然衣着这种权威标志比头衔更看得见摸得着，但伪造起来也同样易如反掌。在警察档案中就有很多行骗专家以换装来作为一种行骗手段的案例。这些骗了像变色龙一样，一会儿变成医院的自色，一会儿变成牧师的黑色，一会儿变成军队的绿色，一会儿又变成警察的蓝色。哪一种颜色对他们最有利，他们就变哪一种。当受害者意识到权威的服装并不能保证这层外衣覆盖之下的权威实质时，往往已经为时太晚了

社会心理学家里昂那多·比克燮进行过一系列的研究工作(Bickman, 1974)，证实了要拒绝以权威的衣着包装起来的人的确不是想象中的那么容易。比克曼实验的基本程序是在街上向过路人提出一些稀奇古怪的要求(比如说，捡起一个被丢弃的纸袋，站在公共汽车停车站牌的反面，等等)。但有时候这个提出要求的男青年穿着普通的衣服，而有时候则穿着安全人员的制服。结果不管是哪一类请求，当他穿着安全人员的制服时，答应他的请求的人都要多得多口当提出要求的是个女人时，结果也一样(B-h-, 1988)

这个实验的一个翻版就更说明问题了。在这个实验中，一个人叫住一位行人，指着站在50米开外的停车计时器旁的一个人说“看到那个计时器旁的人没有?他停车已经超了时，但没有零钱塞到i卜时器里去。给他一角钱!”说完这个人就转过街角，不慌不忙地走了。当行人走到计时器旁时，他已经消失在行人的视线之外r。但是，如果他穿着制服的话，他的制服的影响力却在他早已消失了之后依然存在，因为几乎所有的行人都按他所说的做

了。而当他着便装时，这样做的人不到一半①

有趣的是，后来比克曼要大学生们估计在实验中有多少人会

山毛若进行的一项研究(Mauru, 1984)可能可以解释为什么在穿制眼的人已经

离开r现场之后，他的要求还是那么有效.在旁观者的眼里，穿传统制服的警察比穿

普通衣服‘像运动土衣和便裤〕的警察显得更公子.更有用、更聪明、更诚实，总而

.Y户就是彭好. 听从这个人的要求口结果他们对这个人穿便装时的服从率估计得

相当准确(5。%，实际卜是42%),但对这个人穿制服时的服从率

的估计却远远低J.实际的水平一63%，而实际上是92%

(Bick-n, 1974),

另外一种穿着对权威地位的暗不没有制服那么直接，但也相

当有效，这就是在我们的文化传统中一直与权威地位联系在一起

的一种衣着:裁剪合身的西服在很多情况}:这种穿着也能相当

有效地腻得完全陌生的人的尊敬。比如说，在一个得克萨斯的实

验中，研究者让一个31岁的男人在好几个地方违反交通信号穿过

马路。在一半的时间中，他穿着套烫得很平整的西服，系着领

带;而在另一半的时间中，他穿着劳动衬衫和长裤。研究者们然

后从远处观察，统i卜街角等着过马路的人中跟随他穿过马路的人

数。结果当他穿西装的时候，跟在他身后汇人马路交通中的人简

直就像拥挤在哈姆林的吹风笛者身后的小孩f一样多，是穿衬衫

时的三倍半(Lefkowitz, Blake,a Mouton. 1955)。只不过他的

魔力不是来自他的风笛，而是来自他的西服口

值得注意的是，被这些实验证明是法力无边的权威衣着-

安全人员的制服和西服—在一个被称为“银行检查员计划”的

诈骗案中被胸有成竹的骗子们天衣无缝地裸合在了一起。这个骗

局的目标可以是任何人，但他们最偏爱的是独居的老年人口骗局

通常是这样开始的:一个穿着保守得体的长件头西服的人来到了
一个行骗目标的门口。这个骗子的衣着每个细节都无可挑剔，一
看就是个受人尊敬的角色。他穿着桨过的自衬衫，皮鞋乌黑铮亮;
西服的式样不是很时髦，但却很古典三寸宽的翻领—一点不
多，一点不少即使是在7月，西服的面料也是很厚重的那种;色
调也很庄重一深蓝，灰色，黑色.
他向他看中的猎物可能是一个前几天他在银行发现然后
26A悄悄尾随着回家的寡妇一自我介绍说他是一个银行检查员，正
在审计她的账户，发现了一些问题。他想他已经找到了做手脚的
人一个经常改动某些账户的交易报告的银行官员口他说这个
寡妇的账户可能就是被改动的账户之一，但他没有确凿的证据，因
此来寻求她的合作。他问她能不能帮一个忙，把她的存款取出来，
这样当交易记录经过嫌疑者的手时，一组检查人员和有关的银行
官员可以追踪这份记录。
一般来说，这个“银行检查员”的外表和言谈都是那么让人
肃然起敬，以致受害者一点也没有想到打个简单的电话去探询一
下他的真伪。她马上就开车去厂银行，取出了她所有的钱，回到
家里，与检查员一起等待这个设下的陷阱成功的消息。这个消息
是在银行关门后由一个穿着制服的银行安全人员带来的。他宣布
说切都没有问题一一显然这个寡妇的账户不是那些被篡改的账
户中的一个口检查员听到这个消息显得松了一口气。他很有礼貌
地向寡妇道谢，而且由于恰好银行已经关了门，因此指示那个安
全人员把寡妇的钱送回到金库里去，省得寡妇明天还要跑一趟。于
是，大家笑容满面地握手告别。安全人员拿着钱离开了，检查员
则又耽搁了几分钟向寡妇表示谢意，然后也离开了.很自然地，受

害者最后终于知道了“安全人员”不是安全人员，而“检查员”也
不是检查员。他们只不过是一对骗子。但这些骗子认识到了精心
伪造的服装的魔力:它们可以轻轻地“卡嗒”一下，就让我们像
被催眠一样，陷入对“权威”的服从之中
外部标志
衣服除厂有制服的功能之外，作为一种装饰，也可以是一种
更一般性的权威标志口精致而又昂贵的衣服就像珠宝和车样，带
219着一股象征权力和地位的特殊气息。而在美国，车尤其是一种有
趣的地位标志。因为美国人民对车的特殊感情，车在人们的生活
中有了更加特别的意义
根据在旧金山湾区进行的一项调查，拥有名车的人更受人尊
重。实验者发现，如果一辆旧的经济型的车停在已经变绿的交通
灯前没有马上起动，后面的司机马匕就会按喇叭;而如果前面停
着的是一辆崭新的豪华车，后面的司机却愿意等得久一点。对经
济型的车司机们都没有什么耐心，不但几乎人人都按了喇叭，而
且大多数按了不止一次，有两个人甚至把自己的车顶到了前面车
的后挡板上。但一辆名车却有着无穷的威慑力一一有50%的司机
都恭恭敬敬地在后面等候，碰都没有碰一下喇叭，直到它终」一开
动起来(1)vob &Gro,，1968)
后来，研究者们同一些大学生在这种情况下他们会怎么做结
果学生们的回答与实验的发现很有些出入，因为他们明显低估了
人们在向一辆豪华车按喇叭前愿意等待的时间的长度。男生们的
估计尤其不准确，他们甚至觉得自己对一辆豪华车还会更没耐心。
当然，实验的结果与这,F好相反。请注意这种现象在其他有关权
威压力的研究中也出现过口在密格兰的研究中，在中西部医院的
护士实验中，在保安人员制服实验中，人们都不能够.「确估汁自

己及他人对权威影响的反应。在每一个例子中，这种影响力都被
严重地低估了。这也从另一个角度说明了为什么利用权威影响力
的依从工其会如此有效门不但这种影响力在我们身上很起作用，而
且这种作用我们完全没有意识到口
怎样保护自己
一个保护我们不受权威地位影响的方法就是做好充分的思想
z口准备。因为我们对权威及其象征对我们行为的深远影响力通常都
估计不足，当它突然出现在某个依从环境中时，我们往往有一种
措手不及的感觉。囚此，一种自我防卫的最基本的方法就是对权
威保持高度的警觉有r这种警觉、同时也意识到权威是多么容
易假目，在遇到有人想要利用权威来影响我们的场合，我们自然
就会采取一种比较谨慎的态度
听起来很简单，是不是?从某种意义l说的确是这样的。对
权威的影响力有r更深入的r解之后，我们的确应该能够更加有
效地抵制它的影响。但是，这里有一个很棘手的问题这也是
我们早已很熟悉的一个，因为每一种影响的武器都面临这个间题
我们并不想完全拒绝权威的影响，在大多数时候我们甚至愿意受
权威的影响一般说来，权威人物的意见都是值得慎重考虑的。庆
生、法官、公司总裁、立法机构的头面入物都是由于学识渊博、判
断准确才获得他们今天的地位的口因此，作为一般的原则，他们
的意见通常都有很高的参考价值
权威通常都是专家口事实上，有本字典对权威下的定义就
是专家。在大多数情况下，用我们自己的以比较贫乏的知识为依
据的判断来取代专家和权威的判断是不明智的。与此同时，我们
也在从街头到医院等一系列场合中看到，在所有的情况下都依赖
权威的引导也是很愚蠢的。所以，这里的关键就是以一种尽可能

简单的方法分辨两种情况:什么时候应该听从权威的意见，什么
时候则不应该。
真正的专家
为了帮助我们决定在某种情况下是否应该听从权威的意见，
我们可以问自己两个问题。第一个问题就是:卜这个权威是不是
271个真正的专家?‘，这个问题让我们把注意力集中到两条重要的信息
上:这个权威的资格，以及这些资格与我们手头的问题是否有关
系。用这个简单的方法，我们便可以避免机械地服从权威带来的
r0J题，把目光对准权威地位的真凭实据。
让我们从这个角度来看一看红极一时的罗伯特·杨的桑卜咖
啡广告口如果人们不是把他和“医学博士马科斯·威尔比”联系
起来，而是把注意力集中到杨的真实身份匕我敢保证这则广告
不会播放这么久也不会有这样的效果。众所周知，罗伯特·杨井
不具备一个医生的技艺和知识，他所具备的只是一个医生的头衔，
而且还是一个空的头衔，是通过演戏得来的。可是，虽然我们都
知道这个事实，当我们在生活中风风火火地疾步向前时，除非特
别小心，却很容易忽略这样明显的事实
这就是为什么“这个权威是不是一个真正的专家”这一问题
这么有价值一一它让我们把目光投射到一些很明显的事实七。当
我们间自已这个问题时，很自然地，我们就不会再把注意力集中
在毫无意义的权威标志上，而是转移到作为一个货真价实的权威
的资格上。而且这个问题也迫使我们在相关和不相关的权威之间
划清了界限。在权威和忙碌的现代生活的双重压力下，这个界限
是很容易被遗忘的口那些跟在一个身着西服的人后面从城市的繁
忙交通中穿过的得克萨斯行人就是一个很典型的例子。即使这个
人真的像他的穿着所暗示的那样，是一个很成功的商人，在过马
路这件事情上，他也不见得比那些跟在他后而亦步亦趋的人更有

权威性
但他们还是跟r上去，好像他的“权威”标志己经把相关和
不相关的权威之间的界限一笔勾销了。如果他们花点时间间一问自己，这个人是不是一个真正的专家，是否具备更多的知识来在这个问题上采取更明智的行动，我想结果就完全不一样了。同样272的步骤也可以用到罗伯特·杨身l:他并不是一个没有专长的人，在另个领域里他有很长时间的E作经验，也有令人瞩目的成就。但是，他的技艺和知识是作为一个演员的技艺和知识，而不是作为一个医生的技艺和知识。当我们看那个著名的咖啡广告时，如果我们把注意力放在他真正的资格上，我们马上就会意识到，他并不比另一个宣称桑卡咖啡对健康有利的成功演员更值得我们信赖口
伪装的真诚
假定我们遇到r一个权威，而且断定他的确是一个相关的专
家。在向他的权威影响力乖乖地缴械投降之前，我们还应该再问自己第二个简单的问题，“这个权威会不会对我们说真话?”即使是最有知识的权威也不见得会诚实地对待我们，因此我们对他们的信任程度还是应该有所保留的口在大多数情况下我们的确是这么做的通常我们比较容易受一个看上去不偏不倚的权威的影响。而如果我们怀疑一个权威可以因说服我们而得到某种好处，我们对他的信任感就会大打折扣(Eagly, Wood, & Chetkea, 7978)
研究表明这种倾向在全世界都没有例外(McGuinnies $. Ward, 1980)口如果我们经常停下来想一想权威们可以从我们的依从中得到什么好处，我们便支起了一张保护自己不受权威过度影响的安全网口这样，即使是个有专长的权威也不一定能够说服我们，除非我们确信他提供给我们的信息真实地反映了客观情况
当我们评估一个权威的可信度时，有一个依从业者常常用到
的小伎俩应该引起我们的注意:他们有时候会故意讲一些在某种

程度上违背自己利益的话。这种方法如果使用得当的话，可以很微妙却很有效地“证明”他们的诚实。他们可能会提到他们的立273场或产品的一个小小的缺陷(“哦，对了，还有本森公司的劣势我还没有提到”)。但毫无例外的，这个缺点总是比较次要的，完全可以被更显著的优点掩盖和克服一“利斯特灵，每天三次你都要忍受它的难吃味道”;“艾维斯我们是第二名，但我们更努力”;“欧莱雅，稍微有点贵，但完全值得口”通过用一些小小的缺点来确立自已诚实可靠的形象，当他们强调一此更重要的东西时就会显得更有说服力f <H,,c, n〔)。:a 1. & Kerna- 1981: Settle乙Gordcn, 1974; Snurh 8. Hunt. 1978)

我就在一个我们大家都想不到的地方一饭店一见到过人们使用这种策略，而且这种策略还取得了汪倒性的胜利。大家都知道，饭店服务生因为工资很低。常常要靠小费来弥补他们的收人。最成功的服务生尽管首先都会提供优质的服务，但他们也都有一些增加小费的小手段而且他们也知道，顾客的账单越大，即使小费的标准不变，他们的进账也会更多n因此，就是以这两点增大顾客的账单以及提高顾客给小费的f'7分比一为目的，服务生们也扮演起厂依从业者的角色

我想要考察一下他们到底是怎么做的.因此到几家相当昂贵的饭店中请r服务生的位置山士我过去没有做服务生的经验，只得到r一份打杂的〔作，结果这份工作反而给我提供了一个观察和分析人们行动的最佳位置o没过多久，我就意识到了饭店的其他工作人员都己经知道的一件书文森特是这髦最成功的服务生。他总有办法让顾客多点一些菜，而巨给更多的小费口他每周所挣的钱在服务生中遥遥领先

所以我在干活的时候就经常故意靠近文森特服务的桌子，注意观察他所使用的技巧。很快我就发现他的方法可以说就是没有什么特定的方法，或者说在每一种不同的情况下都有一种不同的

方法。当顾客是一家人时，他便非常地活泼愉快，有时候甚至有
27d点滑稽既对大人说话，也不会忘记小孩子。当顾客是一又衫勺会
的年轻男女时，他的态度就变得彬彬有礼，县至有点傲慢起来，目
的是要给那个男人(他只对他说话)一点压力，使他多点菜.多
给小费当他与一对年老的夫妇在一起时，他还是保持着彬彬有
礼的态度，但放弃r高傲的架子，想要营造出种对两个人部很
尊重的气氛。而如果顾客是单独进餐，丈森特则挑选一种很友好
的态度-一客气、多话、温暖
至十那个说一些违背自己利益的真话的把戏则是留给那些有
8到12个人的大桌子的口当轮到第一个人点菜时这个人通常
是一位Sc士-一他的天才的表演就开始r不管她选择了什么，文
森特的反应都是一样的他皱起眉头，手停在汀单匕迅速地问
头扫r饭店经理一眼，然后神情诡秘地靠近桌子，让满桌的人都
听到他的话:“今夭晚L这个菜恐怕不像平时那么好。我可不可以
建议你点某某或是某某?”〔这时候，文森特推荐了菜单L比顾客
选择的菜稍微便宜点的两徉菜)。“今天晚上这两样菜都做fq非
常好”
就是这么一个简单的举动，丈森特用到r好儿种影响原FIr,首
先，即使人们没有听从他的建议，他们也会觉得文森特给他们提
供r很有价值的信息，因此会对他心存感激。那么理所当然地，等
到他们决定要给他多少小费时，互惠原理就会助他一臂之力除
了能够增加小费的百分比之外，文森特的做法也很有叮能会增加
点菜总数。因为这举动确立r他在这家饭店的权威地位他清
楚地知道这个晚L哪样菜做得好，哪样菜做得不好。而且他
那个似乎违背自己利益的建议在这里显出r它的作用-一这也证
明了他是一个fft得信任的人，因为他推荐的菜比顾客最初选定的
还要稍微便宜一点。看上去他井没有打算一心把钱塞进自己的腰

包，而楚时刻把顾客的利益挂在心上

275 不管从哪一方面看，他立刻就在顾客的心目中变成了一个既诚实又有知识的人，这让他有了极高的可信度。而文森特也马上开始利用自已的这个新形象。当这桌人点完菜之后。他会说:“很好，你们想不想要我为你们推荐适合你们晚餐的酒?”几乎每天晚h我都会看到这一幕。而顾客的反应都惊人地相似—微笑.点头，基本上都表不同意。

即使是从我所站的位置，我也可以从他们脸上读出他们的想法。“当然，”顾客们好像在说，“你知道这毕什么东西比较好，而且你显然也是站在我们这一边的。你就告诉我们应该点什么吧口”文森特看上去像是很高兴的样子，而且他的确也对酒很熟悉，因此推荐了几种很好(也很贵)的酒等到要甜点时，他也同样有权威性有些顾客本来是不打算吃甜s的，或者打算和朋友分享一份甜点，可这时候他们全都被文森特对烤阿拉丝卡和巧克力沐司的热情洋溢的描述打动了。是啊，谁会比个已经被证明是既诚实又权威的人更可信呢?

通过优雅地把互惠和可靠的权威两种因素结合在起，文森特显署地提高了小费的百分比，以及作为小费的基数的账单的总额。他用这个方法赚来的钱可不是一个小数目。但是请注意，正是由于他装出一付对自己的利益漠不关心的徉子，他才获得了这么多利益。有意思的是，他所说的那些好像只会损害自己的经济利益的话，却奇迹般地增加了他的经济利益。①

蠢翼

几在些其他的环境中也叮以很有效地使用这种策略。比如说，有一个研究者

，在写给大公司人l「部门的推荐信Y.如果在对候选人极力称守之外l眨提到他或

项块人.这封信便尤7C有说服力(-uan 1983) 读者报告‘2

来自一个年轻商人

犬约两年前，我想把我的旧车卖掉，有一天找路工一个旧
车场，看到户告AP上写着“我们可以替你卖更多约钱”我想:
这不止是找想要的吗?于是停下来，与那里的老板鳌谈起来。我
告诉他我的车想卖3。。。块钱，他4,11说我应该多要一点，因为找
的车至少值三千五口我听了他sh话很吃凉。因为在他们这样的
寄卖行里，我的要价越高，他们在把车卖给别人之后可以留给
自己的钱就越少。他如果把我约车的价钱定高一点，就等于是
在削减h己的利润。当然，就像称的例子中的服务生文森特一
样，他其实也是装出对自己的利益满不在乎的祥子来骗取我的
信任，可惜找在很久以后才意识到这一傲。不管怎么样，我听
从了老板的建议，把车留在了n7里，而价钱则定在了三千五。
过了几天，他们给我来了一个电话。有一个人对我的车很
有兴趣，只是觉得价钱稍“叛高了一点。他们问我愿不愿意减价
2。。兀把车卖掉。找因为粗信他们是为我着想的，所以就周意
了。佗第二天他们却告诉找说买王没能隽到款。在接下去的两
个星期里，车行又给找打来了两次电话，每一次都要求找降价
20。元把车卖给某11顶客。我因为很信任池们，所以每一次*i随
他们去弄，但每一次都没成交。IR If地我起了疑心，给一六在
汽车行业工作的朋友打了吧话。他告诉我说这是他们fG叼的伎
俩。他们用这样的办法来使我这样约卖孚人把价钱降到很低的
水平，这样当他们最后把车卖掉时就可以大赚一竿口
因此我到车行把平取了出来。当我离开的时候，他们还在
劝我把车留给他们来卖，因为他们有一人非常有希望1:i ,
客’，，如果我肯把价钱再降两百一定会把军买下来
277
————————————作者评论:又一次地，我们看到了对比原理与另外一个王要的
影响原理配合在一起使味对为威刀。在这个例子中，3500元的

教字定下来以后，每次减掉69 200元比起来就不会显得太多了。第七章

短缺

少数的天下去爱一样东西的方法之一就是意识到它可能会失去

一一格·=z . MW,"

业利桑那州的梅萨城在我所居住的凤凰城的郊区。也许梅萨

最引人注目的地方就是它为数众多的摩门教徒一仅次,:世界卜

摩门教徒最多的盐湖城一和坐落在市中心的一座环境优美的巨

大的摩门教堂汽我虽然从远处领略过教堂附近的风景和教堂的

建筑艺术，但对教堂本身却从来没有兴趣大到要进去看看的地

步。有一天，我在报纸上读到一翰文章，文章中谈到所有冷门教

堂都有一个很特殊的内室部分.这一部分除了虔诚的摩门教徒外

其他人都禁止进入，就连摩门教可能的饭依者也不例外。但是，这

条规矩也有一个例外，那就是在一座教堂新落成后的几夭内，包

括这个内室部分的整个教堂都对公众开放

那篇文章说梅萨教堂刚刚进行r一次规模很大的整修。按照

教堂的标准，这样整修过的教堂完全可以算是新的。因此，在随

后的几天内，非摩门教徒也可以参观平时禁入的区域。那输文章

对我的影响我至今还记得很清楚我立即决定去参观4次口但当

我打电话给一个朋友，问他是否愿意与我同往时，我开始意识到

一些以前没有意识到的东西，因此很快改变了主意。

我的朋友谢绝了我的邀请，并问我想去参观的原因。我不得

不承认我以前从来没有想过要去参观一个教堂。对摩门教我没有

什么正在寻求解答的问题，我对教堂建筑缺乏起码的兴趣，我也

不指望发现什么比这个地区的其他教堂更奇特更令人激动的东

西。说着说着一切都变得清楚起来这个教堂对我具有特殊吸引

力的准一原因是，如果我不立即去看一看那个平时禁止参观的部

分，我将不会再有第二次机会。也就是说，一种本来我没有多大

2R0兴趣的东西，仅仅因为正在迅速变得越来越难得到，马上引起了

我的注意

物以稀为贫

我相信具有这种弱点的人远不止我一个口事实上。几乎所有

的人都会在某种程度上受到短缺原理的影响，一个现成的例子是

在佛罗里达州立大学发生的一件趣事。在一次就校园餐厅食品的

质蛾进行的调查中，该校学生就像一般大学生一样，把自己的餐

厅贬得一无是处。但九犬后进行第二次调查时，他们的态度却突

然有厂很大的转变。其实，食品的质fit还和以前一样，惟一不同

的是，要得到这些食品已经不是那么容易了原来在第二次调查

的当天，学生们被告知。由,:一场火灾，在以后的两周内他们都

不能在餐厅吃饭r(west, 1975)

收藏家们最知道在决定一样东西的价值时短缺原理所起的作

用，不管他们感兴趣的是棒球卡、古蔽、还是什么别的稀奇古怪

的东西。通常，当一样东西很稀少或正在变得很稀少时，它的价

值就很高或正在变得更高。有一种“珍贵的错误”的现象尤其耐

人寻味。有时候，带有瑕疵的东西模糊的邮票或两次冲制的

硬币—反而比没有瑕疵的东西更昂贵口因此，有三只眼睛的华

盛顿邮票，从人体结构上来说是不正确的，从审美的角度来看是

不美观的，却让很多人趋之若鹜。这里具有讽刺意义的是，平时

会让一样东西成为垃圾的缺陷，当同时也让这样东西变得很罕见

时，反而造就了一种珍品。

自从我自己与短缺原理一一机会越少，价值就越高—狭路

相逢之后，我就开始注意它对我的行为的全面影响。例如我注意

到我经常会中断正在兴头上的面对面的谈话去接不知什么人从什

2召] 么地方扫来的电话口在这种情况下，打电话的人对我来说具有-

种我对面的谈话者所没有的非常重要的东西—假如我不接电

话.这个人以及他将带给我的信息就可能从我的生活中消失得千
干净净。因此，不管正在进行的谈话多么热烈、多么重要我
几乎可以肯定电话中的谈话不会这么有意思一一我还是更想要接
电话，因为一u失去了一个电话，就可能再也没有补救的机会口
有趣的是，与希望获得一样东西的渴望相比.害怕失去同样
价值的东西的恐惧似乎更能成为人们行动的功力。例如，大学生
们在想象自己在感情生活中或考试成绩上的所失而不是所得时，
他们体验到的情绪变化更为强烈(Keteleer, 1995)。而在要担风险
和不确定的情况下，可能失去什么的威胁对人们的决策所起的作
用尤其明显门versky & Kahneman, 1981; De Dreu &
McCusker, 1997),健康研究工作者亚历山大·罗思曼和彼得·
萨洛维把这个发现用到厂医学上。医学界经常都会敦促人们经常
进行各式各样的检查〔如胸部肿瘤X射线测定，艾滋病毒检查，癌
症自检)以便及早发现病患。因为这些检查有可能查出疾病，却
不能保证痊愈，因此强调可能失去什么显得特别恰如其分
(RothmanaS,10-y, 1997; Rothman, Martino, Bedell,
Detweiler,a Salovey, 1999)。比如说，鼓励年轻妇女自已检查乳
腺痛的小册子如果指出她们不这么做将会失去什么，而不是这么
做将会获得什么，效果通常会比较好(Meyerwitz & Chaiken,
1987)。按照同样的思路，医生在写信给吸烟者时，若指出不戒烟
将少活多少年，也比指出戒烟将多活多少年更有效(Wilson,
Kaplan, &Sehneiderman, 1987; Wilson, Purdon,乙Wallston,
1988) 数量有限
由十短缺原理在我们确定事物价值的过程中起着巨大的作
用，依从业者很自然地也会积极地利用这一原理。对短缺原理的
最直接的应用也许是“数量有限”策略，也就是告诉顾客某种产
品供应短缺，不能保证一直有货。在潜入各种机构研究依从策略
时、我就亲眼看到了很多使用这种策略的实例:“在这个州里这种

引擎的敞篷车不超过五辆卖完就没有了，因为我们不再生产了”“这是仅剩的两块在角落的空地之一。你不会要另一块的，因为是东西向的。”“你也许应该认真考虑一下是不是今天多买几箱，因为工丁‘已kl}积压r一大堆订单，我们根本不知道什么时候可以再进货”

数量有限的信息有时候是真的，有时候则完全是伪造的。然而不管是哪一种情况，人们的用意都是一样的，那就是使顾客相信某种东西不可多得，从而立刻觉得它身价百倍。对那些把这么一种简单的策略运用得出神入化的生意人，我不得不承认是佩服得五体投地。然而让我印象最深刻的还是把这个策略运用到合乎逻辑的极致的一种特殊作法:在商品最短缺一一似乎再也不会有了一的时候销售一件商品口我调查过的一个家用电器店就是使用这种策略的高手。在那家店里，30%到50写的货物都总是号称在削价出售的。假如营业员远远看到一对夫妇似乎对一件商品稍微有点兴趣一一他们可能对商品观察得更仔细，随意翻了翻商品说明书，对商品进行了一番讨论，却无意找营业员进一步f解情况一一就会走过去说:“你们好像对这个型号很感兴趣。这种电器的确非常好，质垦可靠，价钱也便宜口但遗憾得很，不到20分钟前我把它卖给了另一对失妇。而且如果我没有记错的话，这是我

21.9 俄如你认为奴化物

有什么了不起。不仿试

一试全效离耳洁，由于

独朴的巴方.它能顶贻

牙位炎牙菌斑.蛀牙

牙结石菩至口胶异味‘

胜天有效，整晚有效。

必

没有另呀的牙音与它一样

侧牙后有效时间长达班小时
全效离落洁民方的专利有效
翔至加。吕年.因此现在没有别的
牙青与它一祥.暇且在来来的一
及时期内.也不套有与它正好一
俘的配方。
它的有脸性是已经俘到证明的
独特的价值
生意人在宣传中经常用到短缺原理在这个例子中他们强调全效高
露洁牙膏的独特性
们最后一件了”
顾客显然很失望。由于错失良机，这件商品突然变得诱人起
来。通常其中的一个顾客会问，店堂后面、仓库或其他地方是否
有可能还有没有卖掉的这种型号营业员就会说，“这也不是不可
能的，我去帮你查一下吧。但这就是你想要的型号，如果有的话
你会以同样的价格买下来，对不对?”这就是这个技巧的画龙点睛
之笔:当商品看起来存在的可能性最小，因而按照短缺原理吸引
力最大的时候，顾客被迫做出了购买的承诺一许多顾客在这个
284感情脆弱的时刻的确是会做出这个承诺的。因此，当营业员带着
发现有货的消息回来时(大多数情况「都是这样)，手上总是拿着
一支笔和一份销售合同的n货源充足的事实可能立刻使顾客觉得
这种商品也不过如此(Schwa- 1984)，但到了这一步，大多数人
都不好意思打退堂鼓」，因此只好维持刚才在紧要关头当众做出
的承诺，把这样东西买r下来。
时间限制
与数ift有限技巧相对应的是“截止时间”策略，也就是对顾
客获得依从业者提供的商品的机会加上时间限制。就像我想要参
观摩门教堂一样，人们经常发现自己正在做自己并没有什么兴趣

的事情，仅仅因为这似乎是最后的机会。为了利用这种倾向，精明的销售商便经常用设定一个截止日期的方法激发顾客的兴趣口在做电影广告时这种方法用得尤其多。最近我就注意到了一个非常言简意赅的电影院广告，因为仅仅五个词的广告中便有二次用到了短缺原理“少量专场预约即将结束ill

有一种截止时间策略很受强力推销的销售商青睐，因为它设定的期限最彻底:现在。他们常常告诉顾客，除非立即购买，否则的话就要付更高的价钱，甚至根本买不到。一个健康俱乐部的未来成员或买车人可能会被告知提供优惠只此一次;假如现在不买，再回来就不是这个价钱了。一个大型儿童照相公司敦促父母尽他们所能购买及加印尽可能多的各种姿势的相片，因为“存放空间有限，未被购买的相片在别小时内就会被烧掉，，一个挨家挨户推销杂志的推销员可能会告诉他们的顾客他们只在这个地区停留一天，第二天就走，而顾客就再也没有机会订购他们的杂志厂。我潜入的一个家用真空清洁器具公司教它的销售人员这么说

7R.5“因为要去拜访的人家太多，因此侮一家我都只能去一次。公司的

政策是，即使你今后决定买这种机器，我也不能回来卖给你”这当然是一派胡言。公司和它的代理人的目的就是卖东西，要他们再一次L门销售是他们求之不得的事情，他们怎么会拒绝呢。止如销售部门经理对他的下属们所强调的，声称“不能再来”的真正日的决不是减轻你们的销售负担，而是11臂告叮能的买1不要花太多时间左思右想，而是当机立断，现在就买，否则就买不到这样东西厂”

心理抗拒

证据很明显，依从业者对短缺原理这一影响武器的利用是经

常的、广泛的、系统的、多种多样的口从过去的经验我们知道，每

当出现这种现象时，这种原理本身一定蕴涵着一种推动人们不由

自主地采取某种行动的势不可挡的力丝短缺原理也是这样的它
的力觉主要有两个来源。第一，就像其他影响武器一样，它也利
用了我们想走捷径的愿望。我们都知道，难得的东西通常都比容
易得到的东西要好((Lynn, 1989),因此，恨据获取某样东西的难
易程度来判断其质量的高低是很有道理的。换句话说，如果我们
遵循短缺原理，我们不但可以迅速地做出决定，而且我们的决定
也常常是正确的。①此外，短缺原理的力量还有第二个比较独特的
来源口从某种意义L说，当一种机会变得比较难得时，我们也就

①我井不想低估这一类捷径可以给我们带来的优势及其背后潜眠的危险.但这
些优势和危险与我们在前l阿的查节中讨论过的与别的捷径联系在一起的优势和危险
井没有什么不样.因此，在本查余下的部分。我不打算放过多的简幅在这个题日上.
我惟想指出的是.如果想要正确地运用短缺原理提供的捷径，关健是要在自然发生
的宾实的短缺和依从业者虔构的短缺之间划浩界限

2召fi失去了自己的一部分自由。而失去已经获得的自由是让我们深恶
痛绝的事情.心理学家杰克·布雷姆指出，人们都有一种维护既
得利益的强烈愿望。以这个观点为核心，他建立了解释人们对削
弱的个人支配权产生反应的心理抗拒理论(o. W. Brehm, 1966
S. S. Brehm&1. W. Brehm, 1981)。根据这一理论。每当人们
的自由选择受到限制或威胁时，维护这种自由的愿望就会使我们
对这种自由(以及与之相关的商品和服务)产生更加强烈的要求。
因此，当越来越严重的短缺—或其他什么因素一使我们不能
像以前一样自由地获取自己想要的东西时，我们就会通过更卓绝
的努力来抵抗这种干扰，以达到维护自己自由的目的

虽然这个理论的核心看起来很简单，它的枝枝蔓蔓却是与许
多社会现象广泛地交织在一起的从年轻恋人常常光顾的公园，到
武装革命者出没的丛林，到商业集市上的水果摊，我们的大量行
为都可以用心理抗拒理论来解释。然而在我们开始考察这些行为
之前，弄明白这种心理抗拒是从什么时候开始的很有必要
儿童心理学家认为心理抗拒可以追溯到两岁-一令父母普遍
感到头痛的“可旧的两岁”。大多数父母都承认这个年龄的小孩有
较多的逆反行为。他们就像抗拒外部压力，特别是来自父母的压
力的大师，要他们这样做，他们就要那样做;给他们一件玩具，他
们却要另一件;把他们抱起来，他们却扭来扭去要你把他们放下;
把他们放下去，他们却紧紧地抓住你，要你把他们抱起来
弗吉尼亚进行的一项研究捕捉到了一些绝妙的“可怕的两
岁，，行为的镜头(S. S. Brehm & Weinrraub, 1977)。在这个实验
中，小男孩们跟着妈妈进入厂一个有两件同样好玩的玩具的房间。
两件玩具总是这样据的一件放在一个透明有机玻璃屏障之前，另
一件放在它之后。在有，部分小孩进入的房间里，有机玻璃屏障
仅一尺高，因此对它后面的玩其井没有形611直正的暗a. &1Xr8
2k7黔
子们可以很容易地把手伸过去摸到它后面的玩具。面在另一部分
小孩进入的房间里，有机玻璃屏瘴却有两尺高，除非孩子们绕过
去，否则的话就没有办法碰到后面的玩具。研究者希望看到的是，
这些蹄姗学步的小孩接触摆在不同地方的玩具的速度有多快，而
2A月结果很清楚，当屏障很矮，对小孩接触后面的玩具没有形成障碍
时，小孩们对一前一后的两个玩具没有表现出明显的选择性;平
均起来讲，触摸屏前玩具与屏后玩具所花的时间一样长然而，当
屏障高到足以形成真正的障碍时，很多小孩都径直走向屏障后面

的玩具，触摸它的速度比触摸屏障前玩具的速度要快两倍。所以，

这些小孩对限制他们自由的行为表现出了典型的可怕的两岁式的

反应百接对杭①

被骗记

彼得·克尔

纽约时报

纽约一丹尼尔·加耳班一直搞不清楚他是怎么丢掉他一生的

积蓄的

他记得一个推销员在电话中甜美动听的声音，他记得在石油

和银子期货交易中的发财梦。但直到今天，这个81岁的公用事业

服务公司的退休工人还不明白商业骗子是怎样劝他花掉1.8万元

的。

“我只是希望我的风烛残东过得好一点.”沸罗里达州霍耳德

居民加耳班说，“但当我知道真相后，我寝食不安，体重减轻了30

磅。我仍然不相信我会做出那样的事口”

加耳班是执法官所称的“锅炉房行动计划”的受害者。这种

计划通常雇用数十个花言巧语的电话推销员，挤在一个小小的房

问内，每天给成千的顾客打电话，编他们掏钱来买股票。根据美

国参议院一个小组委员会调查后于去年发表的一份有关报告，这

①在这个实12中，两岁的小女孩并没有像小失孩祥表现出对较大的摩碍物的

杭拒反应。另外个研究则指出，这并不是因为小女孩对限制她们自由的企图没有低

触情绪，而是vi为她们的抵触悄绪主要是针对来自其他人的限制，而不是一个有形的

阻碍<s. s. e比m. nssm

7A夕样的公司每年可以从那些轻信的顾客身止骗取几亿美元

“他们使All有名的华尔街地址，再加土谎言和诡计，使许许多

多约人把钱投入到各神被他们吹得天花乱坠约计划中去，”在过丢
四年电踪过十几个这种案例的纽约州司法部长罗伯特·阿布全
说，“受害者在他们甜言蜜语约劝说下，有时候把一辈子的积蓄都
拿了出来”
分管投资者保护六安手的纽约司注邵长助理沃雷斯茨·季·
米黑利说，公司的1赶作通常分为三步。第一步是打翻开场电话”，
电话尸椎销员告诉对方自己是公司代表，并报以劲听的名字和地
址，然后要潜在的顾客接受宣传介绍公91的资料
第二次电话就是叫卖了，米黑利说推销员首先描组可能获
取的丰厚利润，然后告诉顾客说可惜要投资已经太晚了。第三次
电话则是给顾客一个参与交易的机会，并且显得很紧急的样子
“他们的策略是将胡萝卜在顾客面前晃动一下，然后把它拿
走”米黑利说，“其目的是使大家不要想得太多，赶快行动”米
黑利说，有时椎销员在第三个电话中会上气不接下气地告诉顾客，
他“刚从交易厅出来”口
这种策略说服了加耳班，使他花掉了一生的积蓄口加耳班说，
1979年。一个陌生人反复打电话给他，劝他电汇1756元去纽约买
银子。后来，推销员又给他打丁好几次电话，劝他电汇6000块钱
以上购买原油。最后他又电汇了，74。块钱，但他从来没有见到过
一点利润。
“我的心都碎了，”加耳班回忆说，“我并不贪婪，只是希望日
子过得好一点。”加耳班再也没能挽回损失
短映诈.
注意短缺原理在第二次和第三次电话中如何被用来使加耳班先生“不要
想得太多，赶快购买”卡嗒，哗竺

790 那么，为什么心理抗拒会在两岁左右出现呢?答案可能与大
多数小孩在这个年龄要经历一次心理上的突变有关。两岁的儿童
开始意识到自己不仅仅是社会环境的延伸，而是一个可辨认的、独
特的、有着自己的独立意识的个体(Levlne, 1983; Lewis &
Brook,-G,,,, 1979; Mahler, Pine, &Bergmen, 1975)。随着这
种自主观念的形成，他们的感觉和行为也会相应地发生变化。变
化之一就是他们认识到自己拥有选择的权利.因此开始r对这个
选择空间的探索。当做父母的看到自己两岁的小孩变得莱鹜不驯、
仿佛要处处与自己作对时，不必太在意，更不要为之烦恼，因为
这标志着他们的生活已经进入了个更快乐、更丰富、更独立的
崭新境界口他们幼小的心灵开始思考关于选择和权利等重大而严
肃的问题，而且迫不及待地想要找到答案口他们对所有限制的反
抗、对每一点自由的争取，其实也是他们求知的过程口通过认真
地测定他们的自由和父母的耐心—的极限，他们正在发现
在自己的天地里，哪里是不可逾越的禁区，哪里自己拥有支配的
权利。而作为一个明智的父母，所能做的就是尽可能给他们提供
一个统一的答案。关士这一点我们后而还要谈到
成年人的抗拒性:爱情、枪枝、清洁剂
虽然可怕的两岁可能是心理抗拒最明显的年龄，但我们在一
生中都表现出一种对限制我们自由的行为加以抵抗的强烈倾向
十几岁时是另一个具有特别强烈的反抗意识的阶段。有一个很睿
智的邻居曾经告诉我:“如果你很想做成一件事，你有三种选择:
第一，亲自动手;第三，付高佣金;第三，禁止你十几岁的儿子
做这件事”就像两岁左右一样，这个年龄期的特点也是正在萌发
独立意识，也就是走出各方而都受父母控制的儿童期，向拥有各
797种权利和义务的成年期过渡。很自然地，青少年对义务想得比较

少，而对他们心目中作为一个年轻的成年人应有的权利想得比较多。因此，在这个阶段如果用传统的父母权威来压制他们，他们不是阳奉阴违，就是明目张胆地加以抵抗，经常都只会收到适得其反的效果口

父母的压力造成青少年反弹的最好例子恐怕要算所谓的“罗密欧与朱丽叶效应”了。罗密欧。蒙泰古和朱丽叶·E·凯普莱特是莎士比亚戏剧中的悲剧人物。因为家族之间的世仇，他们的爱情遭到了父母的强烈反对。为反抗父母拆散他们的企图，他们双双自杀殉情，以一种悲剧的方式维护了自己的自由JIB望。

这对年轻人感情之强烈和行动之决绝，一直令该剧的观众感到迷惑不解。这样年少的两个人，怎么会这样迅速地发展出如此非同一般的感情呢?浪漫的人也许会认为这是由于他们之间的爱情格外地珍贵和完美，但社会学家则把这种现象归咎于父母的干涉及其引起的抗拒心理。在社会学家看来，也许罗密欧和朱丽叶之间的恋情开始时并没有强烈到可以超越家族设置的障碍的地步，反而是家族的阻挠使他们的恋情燃烧到了白热化的程度口假如他们没有受到任何干涉，说不定他们然烧的爱情充其丝不过是昙花一现的初恋的感情冲动呢。

由于罗密欧与朱丽叶的故事是虚构的，这些间题当然都是纸上谈兵，对这些间题的回答也都只能是假设和推测。但是要确切地提出和回答有关现代罗密欧和朱丽叶的类似问题则是完全可能的。比如说，受父母干涉的年轻恋人是否会发展出更紧密的关系、

萌发出更深的爱情呢?一项对140对科罗拉多男女青少年的研究表明，事实正是如此口研究者发现，虽然父母的干涉也会给他们的关系带来一些问题，比如他们会用更苛刻的眼光看待对方，会更多地谈论对方的负而行为，但也会使他们相爱更深，结娇的JIB797望更强烈。在研究过程中，炼当父母的干扰加强时，他们爱情的

体验也加强。当干扰放松时，他们的浪漫感情也降温了(Driscoll, Davis,a Lipetz, 1972)口①

读者报告71

来自弗吉尼亚布拉克斯堡的一个年轻女子

去年圣诞节，我认识了一位27岁的男士口我当时是19岁。

虽然他实在不是我这一类型的人，但我还是和他交往起来，大概由于与大龄男人约会也是一种时髦吧。但在我家里的人对他的年龄表示异议之前，我对他其实并没有什么真正的兴趣。事实上，家里人对这件事越关注，我就越觉得爱他。我们的恋爱只持续了五个月。但如果我的父母没有说三道四的话，我们的关系能维持一个月就不错了。

作者点评:虽然罗密欧和朱丽叶早已过世了，罗密欧和失丽叶效应却依然健在，而且经常在像弗吉尼亚布拉克斯堡那样的地方出现口

①罗密欧与朱lil叶效应的普遍性并不意味着父毋对青少年儿女的恋爱选择应该

一味地包容和接受。在毅妙的浪漫关系中，新来者犯错误的几率非常高，因此一个眼

光更深远.经脸更丰富的成年人的引导是很有益的.但在提供这样的引导的时候，父

母应该点识到，青少年们通常都觉得自己是年轻的成年人。如果父毋对他们运用那些

通常用在孩子们身上的控制方法，他们是不大容易接受的。尤其是在择偶这种显然是

月于成年人生活范崎的事情上，运用一些影响的工具(像选择和劝说)，比传统的父母

控制〔像禁止和惩罚)要有效得多.虽然罗密欧与朱莉叶的故事是个很极姗的例于.对

年轻的情人进行严ti的限制和打击遭常都会使他们之间的关系转入地下或变得更加

热情奔放，甚至即成悲剧

79.7 由此看来，对两岁和十几岁的儿童来说，心理抗拒现象可以出现在他们经历的各个层面，而且对他们的影响也是急风暴雨式的。对其余大多数人来说，这种抗拒的能量虽然也存在，却隐蔽在一个安安静静的外表之下，只是偶尔才会像喷泉一样释放出来(Ruback&Iureng, 1997),但这种能敏释放出来的令人眼花缭乱的方式不仅让研究人类行为的学者感兴趣，就连立法者和政策的制定者都可以从中得到很多有益的启>Y e

例如，佐治亚州肯尼索市就发生过一件怪事。该市颁布了一条法令，要求每个成年居民拥有枪支弹药，违者将受到坐牢六个月和罚款20。元的处罚。这条法令的每一个特点都有可能使其成为心理抗拒的主要目标。不但它限制了大多数美国公民长期以来认为自己有权享受的一种重要的自由，而且肯尼索市议会也没有广泛征求过公众对这条法令的意见。因此，根据心理抗拒理论，市里5400名成年人中没有几个会遵守这条法令。然而，新闻报道却证实，这条法令通过二四周后，肯尼索市的枪枝生意出现了非常火爆的局面

那么我们应该怎么解释这一与心理抗拒原理明显相矛盾的事实呢?仔细看一下在肯尼索买枪的都是些什么人就会恍然大悟据被采访的肯尼索枪支店老板披露，买枪的人根本不是本市居民，而是游客。他们中的许多人被肯尼索法案的轰动效应所吸引，纷纷跑到肯尼索来买他们的第一支枪。被报纸上的文章称为“军火杂货店”的一家商店的老板唐娜·格林总结道，“生意兴隆，但买枪的几乎全是外地人。遵守法令买枪的本地人只有两三个.”所以，法令公布以后，买枪在肯尼索成了家常便饭。但买枪的并非法令想要管辖的那些人—他们的主要反应是消极对抗一而是不在这条法令管辖范围之内的人。

面大约十年前在肯尼索以南几百里的地方也发生过类似的
2saIf I当时，出于环tg保护的需要，佛罗里达州迈阿密实行了一条
反磷酸盐法令，禁止使用和拥有含磷酸盐的清洁剂。随后的一项
研究发现，对十这条法令、迈阿密居民大休上有两种反应n第一
种反应是对佛罗里达特有的走私传统的发扬光大。很多迈阿密人
有时单独出动，有时与邻居和朋友一道，把“清洁剂大篷车”开
到附近的县里去装运含磷酸盐的清洁剂，然后把它们囤积起来口这
种囤积现象发展得非常迅猛，没过多久一些家庭就自夸说已经囤
积了够用2。年的磷酸盐清洁剂口
第二种反应比走私者和囤积者对法令的蓄意违抗更普遍也更
微妙。由于人们总是向往不可能得到的东西，大部分迈阿密消费
者与以前相比，都对磷酸盐清洁剂有厂更好的印象。与没有受到
该法令影响的坦泊县居民相比，迈阿密居民认为磷酸盐清洁剂更
温和，在冷水中效果更明显，增白作用和整新作用更好，去污能
力更强。在法令通过后，他们甚至相信磷酸盐清洁剂更容易从瓶
中流出(Mnzis, 7975: Mazis, Settle, &I,a}lie, 7973)
而这正是那些失去某种既得自由的人的典型反应。认识其典
型性对我们了解心理抗拒和短缺原理非常关键。当某种东西变得
比较少、我们想获得它的自由受到限制时，我们就会对它产生
种更强烈的欲望。但我们并没有意识到心理抗拒在这个过程中所
起的作用。为了解释这种强烈的欲望，我们开始赋予这种东西一
些臆想出来的优良品质口在迈阿密反磷酸盐法令以及其他类似的
例子中，如果我们以为在人们的欲望和他们想获得的东西的价值
之间有什么因果关系那就错厂磷酸盐清洁剂在被禁用后的清洁、
漂白、流动性能并没有比以前更好，人们会这样认为只是因为他
们更想得到它们审查制度
人们想要品尝禁果的心态并不仅仅局限于像清洁剂之类的商
品，对信息也同样适用。在获取、保存、应用信息的能力越来越

成为财富和权力的敲门砖的时代，了解我们对审查制度及其他限制我们对信息的接触的做法会有什么样的反应是至关重要的。对于我们接触各种受限制的材料媒体暴力、色情文学、激进的政治言论一时的反应，科学研究〔作者已经搜集到了很多数据。但是，关于我们对这些材料受限制这一事实的反应的数据却出奇地少。幸运的是，仅有的几项研究的结果是完全一致的:在一种信息被禁止以后，我们总是更想得到这种信息，而且往往会给予其更高的评价。(Ashmore, Ramchandra, & Jones, 1971 Wicklund & Brehm, 1974; Worchel & Arnold, 1973; Worchel, Arnold,乙Baker, 1975; Worchel. 1992)口

我们比以前更想得到被禁止的信息应该是意料之中的丰情，但让我们始料未及的是，我们在还没有得到这些信息时便已经对这些信息有了更多的信任和更高的评价口例如，北卡罗莱纳大学的学生得知有一场反对男女Yk'住宿舍的演讲将被禁止后，马上就对男女生混住的建议变得更加反感起来(Wornhel, Arnold, & Baker, 1975)。换言之。他们还没有听到演讲，演讲的观点就已经燕得f他们的赞同。因此，当有些人的观点不堪一击或不得人心时，如果他们巧妙地使他们的观点受到查禁，很可能人们便会转而支持他们的立场。具有讽刺意义的是，对这种人一例如一些可疑的政治团体的成员一一来说，为了让人们接受他们的观点，最

有效的策略不是去公开宣扬这些观点，而是故意让这些观点遭受官方的封杀，然后再把被封杀的消息公之于众。由此看来，美国2.9fi

————————————————宪法的起草人在起草第一修正案中非常宽容的言论自由条款时，

不仅仅是作为公民自由的坚定倡导者，而且也表现得像老练的心理学家。因为他们拒绝对言论自由加以限制，客观上便减少了新的政治信仰通过心理抗拒的不合理途径获取支持的机会①

当然，政治理念不是惟一经常受到限制的东西，跟性有关的事物也一样。提到这一点，人们马上就会想到警察大张旗鼓地捣毁成人书店和剧场这一类的小件，但更常见的情况是，父母和公民团体施加压力，要求从很多书籍包括性教科书，卫生教科书以及其他学校图朽馆中的书籍一一中将与性有关的内容删掉。在这样的辩论与对抗中，双方似乎都是出于好意，但事情却井不简单，因为这里牵涉到道德、艺术、父母对学校的制约和第一修证案保证的自由等很多问题。然而，纯粹从心理学观点来看，那些赞成采用更严格的审查制度的人也许应该了解一下在普渡大学做的一项实验(Zellineger, Fromkin, Speller. & Kohn, 1974)口在这个实验中，研究人员首先让学生们看一部小说的广告，然后询问他们对这部小说的看法。但其中一半的学生看到的广告宣称这是“一本仅限于21岁或以上的成年人阅读的书”，而另一半学生看的广告中则没有提到对阅读者年龄的任何限制。结果这些学生也表现出对禁令的两种典型反应:与那些认为可以毫无限制地阅读这本书的学生相比，那些以为有年龄限制的学生更想读这本书，并相信他们会对这本书更加喜爱

可能有人会争辩说，这是在对性特别感兴趣的大学生中特有的现象，在还没有受到性启蒙的中学生中就不会出现这样的情况。

①逆反心理有可能使人们采纳一种他们本来不会果纳的政治立场海尔曼的个实验(.6l.... -U为此提供了证据。在超市钩物的人如果被告知一名联邦政府的官员极力反对散发一份支持联邦政府控制价格的请厄书.便更有可能在这份请瓜朽h签名

297但我却怀疑这种论点。第一，发展心理学家指出，反对成年人控

制的意识在青春期早期就开始了。一些井不从事科学研究的观察者也注意到了这些出现得很早的强烈的反抗意识，比如莎士比亚就把罗密欧和朱丽叶的年龄分别定在f15岁和13岁。第，普渡大学学生所表现出来的反应方式并不仅仅局限干与性有关的话题，因此不能把这种反应归咎f他们对性可能具有的特殊兴趣(B-h-,.邑Stack, 1996),书实上，人们对所有外部强加的限制都有类似的反应。限制人们对书本的接触，与佛罗里达禁用磷酸盐清洁剂，或者北卡来罗纳禁it演讲有同样的效果:人们更想得到被禁止的东西，而巨对这些东西有更高的评价和更好的印象那些支持官方从学校课程中删除与性有关的材料的人声称他们的日的是降低社会，特别是青少年中的色情倾向。但是，普渡大学以及其他类似的研究却指出，审查制度作为一种手段与它想要达到的目的也许是背道而驰的。因为审查制度很有可能增弦学生对性教材的好奇心，结果使学生们产生一种错觉，以为白己对这种材料有着异乎寻常的兴趣

官方审查这一术语通常使我们想到对与政治或性有关的材料的限制，然而另外一种常用的官方审查方式却经常从我们眼皮底卜逃了过去，可能是因为这种限制往往发生在人们接触了这些材料之后。在一场法庭审讯中常常会出现这样的情况:律师提出-项证据或日供，但法官却裁定该项证据不能接受，陪审员因而必须忽略这项证据。在这种情况下，法官就可以看成是一个实行审查制度的人。但他进行审查的方式比较特别。他并没有禁止律师向陪审团提交这项材料一因为已经来不及了一但却禁止陪审团使用这项材料。他的禁令会不会有效呢?有没有可能陪审团成员认为审理所有提供给他们的材料是天经地义的事情，命令他们忽略某项证据实际上可能引起逆反心理，反而使他们在更大程度z夕厅上利用这项证据呢?

这些问题是芝加哥大学法学院在一项关于陪审团的大型研究
项目中想要回答的He的一部分(Broeder, 1959)这项研究的结
果之所以很有参考价值，原因之一就是参加研究的人或者当时是
陪审团成员，或者加入了由研究人员组织的“实验陪审团”。实验
陪审团听取以前审讯的录音磁带，然后就像他们真的要定案一样，
对案情的各个方面进行仔细的推敲和审议。这个项目中的一个实
验与我们对官方审查制度的讨论尤其有关系。这是一个关于一名
妇女被一名男性被告不小心撞伤的案例。从实验陪审团对这个案
例做出的裁决中我们可以有两个发现。第一个发现是意料之中的
当司机说他有保险时，陪审员判给受害者的赔偿费比他没有保险
时平均多4000元((3. 7万元对3. 3万元)这验证了保险公司长久
以来的一个猜测:假如是保险公司付钱的话，陪审团会判更多的
赔偿费给受害者。但这个实验的第二个发现却很有些意思。假如
司机说他有保险，但法官裁定这项证据不能接受，这一裁定却反
而产生了适得其反的效果口在这种情况下，陪审团判给受害者的
赔偿费平均达到了46万元。也就是说，当陪审团知道司机有保
险时，他们把赔偿费提高了4000元:但当陪审团被正式要求忽略
司机有保险这一事实时，他们却在更大程度上利用了这一事实，把
赔偿费提高了1.3万元。由此看来，甚至法庭的官方审查制度也
会给审查者带来意想不到的问题。就像在其他地方一样，一样东
西一旦被禁止，反面赢得了人们更多的重视和关注(Wolf衣
Montgomery, 1977).
认识到我们对被限制的信息会加倍珍惜这一事实以后，我们
就可以把短缺原理运用到物质商品以外的领域，也就是说消息、通
讯、知识等方面去。从这个角度来看，我们就会意识到，要让-
条信息身价百倍，并不一定要查禁它，只要让它变得稀少难得就

z9v

————————————一可以了。按照短缺原理，如果我们觉得某条信息不可多得，这条

信息对我们就会更有说服力。有两位心理学家，提摩西·布罗克

和霍华德·弗朗金，创立了一种对说服力进行曰商品”分析的方

法，而“独家信息是最有说服力的信息”的观点就构成了他们理

论的核心(Brock, 1968; Fromk且n队Brock, 1971),

我所知道的对布罗克和弗朗金理论的最好证明来自我的一个

学生做的一个小实验(Knishinsky, 1982)a我的这个学生是一个

成功的商人—一家牛肉进口公司的老板。他之所以回到学校，是

想在市场营销方面接受进一步的训练。有一天我们在我的办公室

讨论了独家信息和短缺原理之后，他决定用他的销售人员做一个

实验。他要销售人员以三种不同的方式打电话给顾客一超级市

场和其他零售专卖店的采购员—征求订货口对其中一组顾客他

们采用的是标准的销售方法:在订货前进行一番标准的商品介绍;

对另一组顾客，他们除了采用标准销售方法外，还告诉了他们末

来数月进口牛肉供应可能会短缺的消息;对第三组顾客，他们也

采用了标准销售方法并提供了牛肉可能缺货的消息。但他们同时

也告诉这些顾客，这是一条独家消息，是公司从某些专门渠道得

来的①因此最后一组顾客不但认为牛肉供应有限，而且认为知道

这个消息的人也有限，他们所面临的是一种双重的短缺状态

这个实验的结果很快就显示了出来。公司收到了太多订单，库

存供不应求，销售人员纷纷敦促老板赶快进更多的货。但比较三

种顾客的反应就发现，与第一类顾客相比，那些得知牛肉即将短

缺的顾客定购的牛肉多了一倍以上，而那些听说牛肉短缺是独家

消息的顾客定购的牛肉则多了五倍口显然，牛肉短缺的消息本身

①出于职业道翻的考虑，伙娜信s都是真实的。进口牛肉的确会出现短缺，而

且这个消息也的确是通过一个独家渠道传到公司里来的

30加r短缺信息这一事实使得这个消息具备了一种特别的说服力
最佳条件
就像其他影响武器一样，短缺原理也有它最能发挥效力的条
件口搞清楚这些条件是什么对我们保护自己不受这种武器的侵害
非常有帮助。在这方面，社会心理学家斯蒂芬·沃切尔和他的同
书设计的一项实验给我们提供了很多有用的信息(w-nel, I-
&. Adewole, 1975),沃切尔和他的研究小组使用的基本程序很简
单从罐子中拿出一块巧克力小甜饼，请一个参加消费者偏好调
查的人品尝和评价。在一半的评议人面前I is中有十块小甜饼:而
在其他一半评议人面前，摧中只有两块小甜饼。结果就像我们根
据短缺原理可以预料的那样，当小甜饼是仅有的两块中的一块时，
获得了人们比较高的评价。与供应充足的一模一样的小甜饼相比，
供应短缺的小甜饼让人以后更想吃，更有吸引力，面且也显得更
贵。
这样的结果虽然为短缺原理提供了有力的证据，却并没有告
诉我们什么新的东西。我们只是再一次看到，一件较难得到的东
西也是一件更招人喜爱和更有价值的东西。这个小甜饼研究的
真正价值在于两项额外的发现。下面我们就一项一项来仔细讨
论口
新的短缺:价值更高的小甜饼和公民权冲突
第一项值得注意的结果是通过在实验程序上做一个小小的改
变而获得的。在这个调整后的实验中，一些参与实验的人并不是
在一成不变的条件下对小甜饼进行评价的。当他们从一罐十块装
307的小甜饼中拿出一块之后，还没来得及尝一口，这个罐子就被一
个装着两块小甜饼的罐子取代了，因此小甜饼供应就由充足变成
了短缺。而另外一些参与者从一开始就知道供应短缺，因为他们

罐中的小甜饼始终只有两块。利用这个办法.研究者试图回答一个与不同种类的短缺有关的间题:我们会觉得新近变得短缺的东西更有价值还是一直就短缺的东西更有价值?在小甜饼实验中，答案是很清楚的口当供应由充足变为短缺时，人们对小甜饼产生了比供应一直短缺时更积极的正面反应口

人们对新近产生的短缺有更强的体验的观点也可以运用到小甜饼以外的很多领域。例如社会学家确信，这种短缺止是造成政治动荡和暴乱的主要原因。这个论点最重要的支持者詹姆士·C·E·戴维斯(Davies, 1962, 1969)就指出，当经济条件和社会条件改善之后又发生短暂而急剧的倒退时，就是我们最有可能看到革命和动乱的时候。因此，在一个社会中，特别容易揭竿而起的，并不是那些传统上受压迫最深的人，因为对他们来说，自己所受的压迫可能已经成了自然秩序的一部分口相反，革命者更可能是那些至少品尝过比较好的生活的滋味的人。当他们亲身经历过并寄予厚望的经济上的和社会上的进步突然变得可望而不可及时，他们便会对这种进步产生比以前任何时候都更强烈的欲望，甚至不惜以暴力来保卫。例如，很多人可能都不知道，美国革命爆发时，美洲移民的生活水准是西方世界最高的，而他们缴纳的捐税却是最低的。根据历史学家托马斯弗伦明(Fl-mg, 1997)的说法，是因为英国人试图通过加税来分享美洲的繁荣和财富，美国人才起来造了反口

戴维斯从许多有关革命、造反和内战的历史事件中为他的新理论收集r雄辩的证据，这些事件包括法国、俄国和埃及的革命，19世纪罗德岛的多尔叛乱、美国内战以及6。年代的城市黑人暴en夕动口在侮一个例子中，都是先有段繁荣稳定的时期，然后出现一连串的倒退，廿一是发生r暴乱

60年代中期美国城市的种族冲突就是一个我们大多数人都

还记忆犹新的例F口那时候人们经常会问这样一个问题:“为什么这种事情会发生在现在?’，在过去的300年中，美国黑人大部分时间处于奴隶状态其他时候也生活在贫困之中，但他们却选择厂社会进步的60年代来发动暴乱，这似乎有点不可思议。事实上，正如戴维斯指出的，第二次世界大战爆发后的2。年给黑人带来r非常明显的政治上和经济上的利益。在40年代，黑人在居住、交通和受教育等方面的自由都受到法律的严格限制;而且即使教育水平相当，黑人家庭的平均收入也只有白入家庭收入的一半多一点。15年后，情况有厂很大的变化，联邦法律已经规定，在学校、公共场所、居民区、工作场所对黑人的止式和非正式的隔离都是不允许的黑人的经济状况也普遍有厂改善，黑人家庭的收入已从同等教育水平的白人家庭的56%}几升到了80

但是，根据戴维斯的社会状况分析，紧接着发生的一些事情给这种迅速的进步带来的乐观情绪投上了阴影。首先，社会现实的变化远不如政治和法律的变化来得那么决。尽管40年代和50年代通过了许多有进步意义的立法，黑人仍然感到在居住、〔作和学校各方面受到歧视，在华盛顿立法机构取得的胜利到了家乡却觉得是一个失败。例如，在最高法院1954年决定取消所有公立学校的种族隔离之后的四年中，发生了530起旨在阻止学校种族合井的以黑人为目标的暴力事件〔恐吓黑人儿童和父母、爆炸、纵火等等)。这种暴力行为不免使人产生一种印象，觉得黑人的权益又开始了新一轮的倒退。早在第二次世界大战以前，对黑人私刑处死的事件曾经达到过平均每年78起而现在黑人又要为他们家303庭的安全担心了。而且，新的暴力也不仅局限十学校以及与教育有关的领域，公民和平示威游行的权利也经常遭到了敌对人群和警察的干涉

而另外一种形式的倒退则表现在黑人的经济地位上。在
1962年，黑人家庭的收入滑落到了同等教育程度的自人家庭的
74%按蚁维斯的观点，74%这个数字在人们心目中并不代表在
战前基础上长期发展的结果，而是在so年代中期繁荣基础上短
期衰退的体现。因此，在1963年发生了伯明翰骚乱，以后又断
断续续地有很多暴力示威，最终导致了瓦茨、纽瓦克和底特律的
大动乱。
就像历史上的其他革命所遵循的规律一样，当长期的进步遇
到某些阻碍时，美国黑人表现出了比进步开始前更强烈的反抗精
神。这个规律给未来的统治者提供了一个有益的教训:给予人们
一段暂时的自由比从来就不给他们自由更危险。当一个政府想要
改善一个传统上受压迫阶层的政治经济状况时，可能会给予他们
一些过去从未享受过的自由。但如果有人义想要从他们手中把这
种自由夺走，便要付出特别沉重的代价
当然，这个教训不仅适用于闰家政治，也适用于家庭政治随
心所欲地应允权利或订立规矩的父母会无意中给于小孩某种自
由，又在夺走这份自由时招致孩子们的反抗。比如说，父母如果
不是所有时候都禁止小孩子在两顿饭之间吃零食，便会无形中给
予小孩子一种吃零食的自由。到了这时候，要再禁止他们吃零食
就困难多了，甚至会引起他们爆炸性的反应，因为他们不再是仅
仅缺乏一种从未拥有过的权利，而是失去了已经得到的东西口正
如政治自由和巧克力小甜饼一样，当一样东西得而复失时，人们
会比在一直缺乏这样东西的情况下更想得到这样东西研究表明，
前后不一致的父母特别容易培养出具有反叛精神的小孩，这也应
30心二i歹读者报告7一2
来自纽约的一位投资经理
找最近读了《华尔街日报》止的一篇义章，文章中用一个
例子说明了短缺原理以及人们特别珍视从他们手止夺走的任何

东西的现泉。保洁公司在纽约止周做了一项试验。取消所有产品的优惠券，代之以较低的价格。结果这一做法引起了消费者的强烈不满。他们抵制保洁的产品，举行示威抗议，给公司写了数不清的袍怨信。其实保洁公剖的教据表明，寄出去的优惠券通常只有2%得到了使用，而且在取消优惠券期问，顾客购买保洁产品的价格与使用优惠券一样，而且由于不用优惠券因此反而更方便。据这篇文章说，消费者之所以反应那么强烈，是因为保洁公司还没有认识到的一个事实“对许多人未说，优惠券是一种不可剥夺的权利”奇怪的是，当你试图拿走人们的某些东西时。即使他们并不使用这些东西，他们也同样怒不可遏口作者评论:虽然保洁公司的高层决策人员可能对顾客这种似乎是毫无道理的反应感到困惑，但他们自己也要对顾客的这种心态负一定的责任。一百多年来优惠券一直是美国人民生活的一部分，而保洁对它的产品实行优惠券制度也已经几十年了。因此。久而久之，顾客自然觉得优惠券成了他们天赋的权利人们用最顽强的斗争来维护的，:疆常悠是这种长年累月确s下来的东西。对稀少资源的竟争:愚蠢的狂热

让我们再回到小甜饼实验。我们已经知道，小甜饼供应短缺时获得的评价比供应充足时的高，而新近变得短缺时获得的评价又更高口现在让我们把注意力集中到新近变得短缺的小甜饼上口我

们发现其中的一些获得厂最高的评价一这就是那此由于需求太旺而变得短缺的小甜饼

回顾前面的实验我们应该还记得，有些实验对象面前装有十个小甜饼的罐子被装有两个小甜饼的罐子所取代，因而造成厂-种新的短缺口但是研究者对这种短缺现象做了两种不同的解释对某些实验对象，他们解释说因为实验对小甜饼的需求丝太大，他们的小甜饼不得不分一些出来给其他的评议者。另一组实验对象则被告知，研究人员给他们发错r小甜饼罐。结果研究人员发现，

当小甜饼是由于社会需要而变得短缺时，人们更喜欢自己的小甜饼，而当小甜饼于刘义是由干错误而变得短缺时，人们对小甜饼的喜爱则要略逊一筹。解实上，由J一社会需要而变得短缺的小甜饼是研究中人们最想得到的一种小甜饼

这个发现集中体现r在追求有限资源时竞争的重要性。我们不仪在某种东西变得短缺时更想得到它，而且在面临竞争得到它的愿望又更加强烈。广告商便常常利用我们的这种倾向。他们的广告经常告诉我们，一种商品是如此受欢迎，我们必须“赶快去买”，不然就买不着了。与此同时，在电视画面上，我们看到营业开始前商店门口就挤得水泄不通，我们看到很多手迅速伸向货架，货架上的东西一下子就消失得干干净净。这种情景虽然也用至U厂社会认同原理，但却比社会认同具有更丰富的涵义。其传达的信息是，不仅其他人都想得到这种商品，因而证明这种商品很好，而月n夕民他们也在与我们直接竟争这种商品

这种.巨在与人争夺短缺资源的感觉具有很强的刺激性。一个冷漠的情人会因为一个竟争对手的出现而变得热情奔放，因此恋爱中的男女常用的一个策略就是有意无意地透露或虚构自己有r一个新的仰幕者的消息。推销员也学会了对犹豫不决的顾客玩弄同样的手法。例如，一个房地产经纪人在试图把房子卖给一个态度暧昧的潜在顾客时，有时会告诉他另一个人已经来看过房子.很感兴趣，计划第二天再来谈条件。如果这完全是虚构的，这个新顾客一般被描绘成一个富有的外来人。“一个外州的投资者，买房子是为了减税”和“一个刚搬来的医生和他的妻子”是他们最喜欢用的幌子。这种策略就好像在骑在墙义犹豫不决的人身上推把，效果常常都很不错。由于怕输给竞争对手，很多顾客马1_就

从犹豫变得积极起来
希望拥有被争夺的东西的愿望几乎是一种身体的反应。在大
规模的停业抛售或大降价中的顾客就说，他们几乎是不由自主地
卷进去的。他们被疯狂的人群所感染，奋不顾身地挤人人群，抢
购平时不屑一顾的商品，其行为很有点像荒野中动物群乱吃一通
的“滥喂”现象口商业捕鱼人很会利用这一现象。他们的一种做
法是这样的。先将大量鱼饵投人水中，引诱鱼群一窝蜂地拥上来，
使这片水域变成摆动游弋的鱼鳍和张开争食的鱼嘴的天「口等到
池里的鱼已经疯狂到什么都咬一包括赤裸裸的金属鱼钩的
时候，捕鱼人就把没有饵的钓钩抛入水中，把鱼一条条地钓上来，
既省钱又省力
捕鱼人和百货商店为引人上钩而煽起竞争狂热的手法有异曲
同工之妙。为了吸引鱼群，捕鱼人会把切成小块的松散鱼饵洒人
池中，而进行大甩卖的百货商店也同样会抛出一些事先大肆宣传
过的号称是亏本出售的便宜货。一旦钓饵一一不沦是那一种形
70R式一发生了作用，便会形成一个争抢钓饵的鱼群或人群。在你
争我夺的过程中。受现场气氛的影响，鱼群或顾客都变得焦躁不
安，心急如焚，完全失去了自制力。他们忘记了自己到底需要什
么，只是盲目地争夺任何被争夺的对象。到头来，无论是那些嘴
里含着无饵钓钩在干操的船板上拍打的金枪鱼，还是带着百货商
店买来的鼓鼓囊囊的大包小包回到家里的购物者，可能都同样地
感到困惑我这到底是怎么回事?
但是，不要以为对有限资源的狂热竞争只会发生在金枪鱼和
廉价商品的抢购者这些相对来说比较简单的个体身上口1973年，
美国广播公司(ABC)黄金时段节目的副总裁，后来成为派拉蒙
电影公司和福克斯电视网主管的巴里·迪勒，做出了一个非常不

同凡响的购买决定出资330万元购买电影《波塞冬历险记》的
一次性电视播放权。这个数字之所以值得注意，是因为它大大超
过了电影一次性电视播放权的最高价格:《巴顿将军》的200万元。
事实上，由于出价太高，美国广播公司估计在《波塞冬历险记》上
损失了100万正如全国广播公司(NBC)特别节目副总裁比尔·
斯托克断言的，“他们不可能把钱赚回来，绝对不可能”
那么，像迪勒这样的精明生意人为什么要做一笔预期要亏损
100万美元的生意呢?答案可能就在这笔交易的另一个值得注意
的特点上:这是电影第一次以公开投标的方式卖给电视网。在这
以前，三大电视网从来没有被迫以这种形式竟争过。这个主意是
该片善于哗众取宠的制片人欧文·阿伦和20世纪福克斯副总裁
威廉·塞耳弗想出来的。最后能有这样的结果，一定让他们欣喜
若狂口但是，我们怎么知道是拍卖的形式而不是电影本身的质垦
导致r这个让每一个人都睦目结舌的价钱呢?
一些拍卖参加者的言论提供了有力的证据。首先是胜利者巴
里·迪勒关于他的电视网未来政策的讲话一一这些话他好像是从
709牙缝里挤出来的—“美国广播公司已经决定以后不再进入拍卖
市场”而更发人深省的则是迪勒的对手，哥伦比亚广播公司
(CBS)电视部总裁罗伯特·伍德的谈话。在拍卖中他几乎失去理
智，要与AB(和NB(一比高下:
开始我们是非常理智的口我们先给这个电影定了一个价
钱，定价的根据是它能为我们赚多少钱，在这个基础上再留
了一点余地。
然后开始投标，ABC开始出价20。万，我回敬了24。万，
ABC又提高到28。万。到了这时候我们都头脑发热起来。我
像一个失去理智的人一样，一直把价钱出到了320万。有那
么一会儿我对自己说，“天哪，如果我抢到了怎么办?”当ABC

的出价最后超过了我为价钱时，我的第一个感觉是如释重负
这是一次极有教育意义的经历。(Mack--, 1974. P.
4)
根据记者鲍勃·麦肯济的采访报导，伍德是面带微笑说出“这是
一次极有教育意义的经历，，这句话的。我们可以肯定，当ABC的
迪勒誓言“不再进入拍卖市场”时，他一定笑不出来。两人显然
都从“伟大的波塞冬拍卖”中得到了教训，但其中的一个却付了
100万元的学费幸运的是，我们也从中学到了极有价值却不是那
么昂贵的一课口值得注意的是，笑在最后的是那个没有夺到大家
都想争抢的目标的人。当我们看到躁动平息之后，失败者表现得
像获胜者，而获胜者却像失败者时，我们就应该对那种引起躁动
的条件在这个例子中是对短缺资源的公开竞争一一保持特别
的警觉。正如电视公司的总裁们学到的。每当我们遇到资源短缺
加竞争的魔鬼组合时，一定要特别小心谨植 背心也一起卖吗?
令人惊讶的是，约翰·屈夫塔在电彬Setll(ddy Nigh,
Fever中穿过的一件休闲装最近卖了14.5万元。注意到这笔
交易的两个特点也许可以帮助我们解释这个天价。第一，这套
休闲装是特制的。这个歌式一共只有套;第二，它是被拍卖
的。当时两个买主轮番抬价.竞争十分激烈。后来当拍卖商被
间及他是否认为成交价太高时，他彬彬有理地答道:“对于聚
酷纤维来讲，它肯i? AL创了一个i1' }”
7了夕怎样保护自己
正确地感知短缺造成的压力并不难，难的是针对这种征兆采
取行动。这里至少有一部分原因是我们对短缺的典型反应限制了
我们的思维能力当我们看到自己想要的东西变得很难得到时.难
免有些焦躁不安;而在有直接竞争的情况下，更是容易变得情绪
激昂，目光短浅，感情冲动。当这种内在的冲动上升时，我们的
认知能力和理性思维却在节节败退口在这样的冲动中，要冷睁下

来仔细考虑对策是很不容易的口正如哥伦比亚广播公司的罗伯特·伍德在《波塞冬冒险记》遭遇之后所说的，“你完全被疯狂的浪潮卷了进去，理性早已抛到了九霄云外‘Mackenzie. 1974)”

这就是问题的症结所在:知道短缺压力产生的原因及其起作用的方式并不足以保护我们免遭它们的伤害。因为“知道”是一种认知过程，而认知过程会被短缺引起的强烈情感冲动所抑制实际上，这可能正是短缺策略效果惊人的原因。当这种策略使用得当的时候，我们抵挡愚蠢行为的第一道防线一一对形势作深入分析—马上就会全线崩溃

假如我们被眼前的局势搅得头昏脑热，因而不能依靠自己关于短缺原理的知识而采取适当的防范措施，那么是不是还有什么办法呢?也许一个办法就是按柔道的方式，把这种冲动当作一种提示，以此来把敌对的力虽转化成对我们有利的因素。也就是说，

我们不是依赖对形势面而俱到的认知分析，而是仔细倾听自己内心深处的本能冲动发出的信号。如果在一种依从环境中，我们能够捕捉到这种冲动的信号，我们就知道有入正在使用基于短缺原理的策略，因而必须提高警惕，做好防范的准备

但是，即使我们已经利用高涨的情绪冲动发出的信号，让自".x已冷睁下来，下一步又该怎么办l臼是台有什么信息能够节期找们在短缺的情祝卜做出d?确的决定呢?毕竟，意识到自己必须小心谨慎虽然是绝对必要的，却并没有告诉我们行动的方向。

幸运的是，急会有一些蛛丝马迹的。让我们再回到巧克力小甜饼实验口在这个实验中，研究者有一个听起来有些奇怪但却千真万确的发现虽然供应短缺的小甜饼是人们最想得到的，但人们却并没有认为它们比供应充足的小甜饼更美味。看来尽管供应短缺增强了人们的欲望(评议人说他们更想得到供应短缺的小甜饼，井巨愿意为它们出更高的价钱)，但却并没有使小甜饼的味道变得更好。这种现象说明了一个很重要的事实:有时候，人们的

满足感不是来自干对短缺商品的体验，而是对它的占有。分清这两者之间的差别是很重要的口每当我们面临某种短缺的压力时，一

定要问自己:“我们为什么想要这件东西?”假如我们是为r那种拥有某种不可多得的东西而带来的社会上、经济上或心理匕的优势，那么短缺的压力应该可以成为衡量其价格的相当准确的指标一样东西越难得到。对我们来说也就越贵重。然而，在更多的情况下，我们并非为拥有而拥有，我们想要一样东西是由于-它的使用价值，我们要吃它、喝它、摸它、听它、驾驶它或以其他方式使用它口在这种情祝下就应该牢记短缺的东西不会仅仅因为供应有限，就吃起来、感觉起来、听起来、驾驶起来或用起来更好一点口

虽然说起来很简单，但当我们体验到短缺的东西常常其有的致命的诱惑力时，常常会把这一点忘得干干净净口在这里我想引用一个我家里的例子。我的弟弟理查德读书期间就是利用人们的这种倾向来赚取学费的口他的策略非常有效，只需每个周末工作儿个小时，其余时问都可以用到学习中去

IT杏德用周末的时间卖车，但不是在车行，而是在家里。他常常在周末买几辆私人通

过报纸出售的二手车，用肥皂和水把车

洗下净，然后在下一个周未通过报纸以更高的价格把它们卖掉。要

这么做他必须知道三件事第一，他必须对汽车有足够的了解。才能买到以监皮书价格的底线出售，但又能合法地以更高的价格卖掉的车。第二，一旦买到车。他必须知道怎样写广告才能激发大批买车人的兴趣。第一，一旦一个买车人来了、他必须知道怎样利用短缺原理，使买车人对车产生比该车所值更高的欲望0理查德知道怎样做所有这三件事。但为了不要离题太远，让我们只看一下他的第二种技巧。

理查德通常会在星期日的报纸上为他头一个周末买的车刊登
广告。由于他很善于写广告，一般都会在星期天上午接到一大串
可能的买土打来的电话。对每一个有兴趣看车的人他都会与他们
约一个时间一同一个时间。于是，假如六个人要来看车，他们
可能都会在下午两点来。这种安排为有限的资源创造了一种竞争
气氛，因而为买车人后来的依从铺平了道路。
通常第一个到达的可能买主会按照标准的买车程序，仔细检
查车子，指出任何缺陷或不足，问价钱能不能商IA }然而，当第
二个买车人赶到时，气氛马上就变r。第一个买主觉得受到了第
二个买主的威胁，而第二个买主也感到第一个买主的在场限制了
他得A该车的可能性口通常，早到者会情不自禁地萌发竟争意识，
觉得自已有优先考虑的权利。“请稍等一下，我先到这里的口”即
使他没有声明自己的优先权，理在德也会为他声明，“对不起，但
这位先生比你先来口因此，能否请你在车道另一边等几分钟，让
他先看?如果他决定不买或不能做决定，我会让你看的”
理查德声称，第一个买车人的焦虑不安可以从脸上看出来。几
分钟前他还从容不迫地对车子的方方而而进行仔细评估，现在却
突然感到机不可失、时间紧迫起来。假如他在几分钟之内不能做
号]万出决定一按照理查德的要价一一他将水远把这辆车输给刀「边那
个新来的窥视者。第二个买车人同样被竟争和有限资源的组合搞
得很烦恼。他在一旁踱来踱去，显然很紧张地等着查看这堆突然
间变得更有吸引力的金属口假如头一个预约者没有买车，甚至没
有很决地做出决定，第二个预约者毫无疑问马上就会猛扑上来
假如两个买土在场还不足以立即促成一个对理查德有利的购
买决定的话，一旦第二个预约者来到现场，理查德的圈套就会
“喇”地一声牢牢收拢了。按照理查德的说法，排队等候的竞争者
的H:力对第一个买车人来说实在是太难以忍受了口他或者很快同

意理查德的要价，或者很快就离去了。在后一种情况下，第二个
人一方面因为前一个人没有把车买走而松了一门气，另一方面又
会感到那边那个新来的窥视者造成的新的竞争压力，因此，他通
常都把车买了下来
所有那些为我弟弟的大学教育做出厂自己的一份贡献的买上
都没有认识到与他们买车有关的一个基本事实促使他们买车的
强烈欲望与车本身的价值毫不相干。他们之所以认识不到这一点
有两个原因。首先，理查德制造出来的气氛引起了一种情绪化反
应，使他们很难头脑冷静地进行思考。第二，也是这种情绪化反
应的结果，他们决不会停下来想一想，他们买车的理由首先是驾
驶它，而不是拥有它。理查德造成的对短缺资源的竞争压力只是
提高了他们拥有这辆车的欲望，但从他们买车的真正目的来考虑，
却并没有改变车的价值
假如我们发觉自已在依从环境中被短缺的压力所困扰，我们
最好有一个包括两个步骤的应对方法。一旦我们感觉到短缺引起
的情绪冲动.我们应该利用这种冲动作为使其立即停下来的信号口
一个明智的依从决定中是没有恐慌和狂热的位置的。我们应该冷
静下来，重新恢复理智。做到这一点以后，我们就可以进行第二
ans
————————————————步r，也就是问一问自己，我们为什么想要这样东西。假如回
答
是我们的日的主要是拥有它，那么我们就应该根据它的短缺程度
来决定它的价格口然而，如果回答是我们之所以想要它，主要是
为J它的功能(即我们要的是可以驾驶、吃、喝的东西)，那么我
们就应该记住，不管这样东西的供应是有限还是充足。它的功能
是一样的。很简单，短缺的小甜饼吃起来并不会味道更好第八章
立即生效的影响力

自动化的时代，原始的依M
每一天找在每一方面都变得更好。
—艾弥拉·库依
每一夭我在每一方面都呀思更h
罗伯特·齐阿迪尼
早在so年代，有一个叫乔·派恩的人在加州创办了一个别具
一格的电视脱日秀节目。这个节目之所以与众不同，是因为派恩
总是对他的客人大部分都是渴望曝光的娱乐界人十、尚未出
名的新星和一些杂七杂八的政治或社会团体的代言人—采取-
种尖酸刻薄、针锋相对的态度。他的目的就是故意制造冲突，惹
得客人和他争论起来，引诱他们在张惶失措之中承认自已过去做
过的难堪书—总而言之就是要让他们出丑往往客人还没坐稳，
派恩就对他们的信仰、才能或外表展开了一轮毫不留情的冷嘲热
讽。有人说派恩之所以作风尖刻，部分原因是他曾经截过肢，因
此对生活心怀不满。而另外的人则不同意这种看法。他们说派恩
天生就是个尖酸刻薄的人。
月下R灰互更蓟。城乘一
SAP自豪宜布
第一个其正的虔拟
城市的降临.在这
个巨大的电子市场
上，一万多家公司
随时都在进行着网
上交易和合作.在
这里你可以找到以
前从没有听说过的
供应商，可以和从
未谋面的交易伙伴

合作，也可以从从
来没有想到过的机
会中获利
二，.，，
这里提供体现
你个人风格的网上
交易环境，你需要
的解决问月的办法
就在你手边.所有
的公司，不论大小，
各行各业，在这里
可以一步成交.如
果你也在做生意，
找们这里有一个专
门为你开辟的城市:
e城。如果你想到c
城，请到MYSAP.COM
或搜800-283-ISAP.
.护 有一天晚上，摇滚音乐家弗兰克·扎帕到这个节目做客。在60年代，男人留长发还是一件很罕见的事情，常常会引起人们的好奇和议论。扎帕刚刚坐下，下面这段对话就开始了:
派恩既然你有这么长的头发，你一定是个女人
扎帕既然你有木头腿，你一定是张桌子。
原始的机械性
派恩和扎帕之间的唇枪舌剑不但是我最喜欢的即兴对话经典，而且也道出了本书的主题:我们做决定的时候，常常都没有考虑所有相关的信息。而是只考虑了所有相关信息中有代表性的一条口这样一条孤立的信息虽然经常能够给我们的行为提供止确

的指导，但有时候也会使我们犯下很愚蠢的错误。而当这些错误
被其他的聪明人利用时，我们不但洋相出尽，有时候还会有相当
严重的后果
与此同时，另外」个主题也从始至终地贯穿在本书中:虽然
依赖一条孤立的信息很容易让我们犯错误，但在忙碌的现代生活
中，我们好像也别无选择。在第一章中，我们把走捷径与低等动
物的自动反应方式做了比较。在低等动物身匕一系列复杂的行
为可以被一个特征—“喊唉喊喋”的声音，一丛红色的胸部羽
毛，或一组特定的闪光系列一启动。这些低等动物之所以会依
赖环境中一些孤立的信息特征，是由于它们有限的思维能力。理
解和处理生活环境中所有有关的信息对它们小小的大脑来说实在
是太复杂了，因此它们不得不发展出对这些信息的某些方面的特
殊敏感由于这些方面的信息的确能够提示它们采取正确的行动，
这样的系统在人多数情况下都是非常有效的。比如说，雌火鸡
了2n听到“喊唉喊哎”的声音，就自动地、机械地把一整套母性行为
搬出来。这种反应方式显著地节省r雌火鸡有限的脑力，使她还
可以有余力应付梅天面临的其他选择和挑战
我们人类的大脑当然比雌火鸡和其他动物的要大得多，机能
也复杂得多，我们考虑多种相关因素并据此做出决定的能力是其
他动物无法比拟的。书实上，正是我们在处理信息方面的优势使
我们成为这个星球上最强大的生命形式
但我们的思维能力也有它的极限。而且为了提高效率，我们
有时候也必须从耗时的、复杂的、全局的决策方式退却到自动的、
原始的、单一的反应方式。例如，在决定是否答应某一个人的要
求时，我们依据的就常常只是相关信息中的某一条。在前儿章中，
我们已经探讨过这些孤立信息中最常用的一部分。这些信息之所

以最常用，就是因为它们可以最可靠地引导我们做出止确的决策。

我们频繁地、机械地运用互惠、承诺和致、社会认同、喜好、权威以及短缺原理，因为这里的炼一条原理都可以相当可靠地提示我们，什么时候说“是”比说“不”更加明智

当我们没有心情、时问、精力或能力来仔细分析某种情况的时候，我们常常会运用这些孤立的提示。也就是说，在匆忙之中、压力之下或无所适从之际，在无所谓、分心或疲劳的时候，我们比较可能把注意力集中到一些狭隘的信息上。这时候，那种原始的依赖一项可靠证据的方法就成了一种必要从这里我们得出r一个令人不安的结论:由于我们这个物种拥有其他动物无法比拟的复杂的思维能力，我们建立了一个结构如此复杂、节奏如此迅速、信息如此卞富的世界，以致我们不得不日益频繁地依赖我们早已超越了的动物的反应方式来应付自己的生活

这样做的结果有时候是灾难性的。还记得联邦调查局由」一严重判断失误在得克萨斯维克的大卫教派总部发起的袭击吗?根据321美国司法部顾间的分析，在联邦调查局围攻大卫教派总部的51天中，他们搜集厂堆积如山的信息，根本没有办法加以分析，最后不得不忽略其中的大部分。司法部的顾间之一罗伯特·劳顿教授说:“中央情报局拥有的情报如此之多二最后他们不得不依赖过去的经验由f他们没有任何与宗教组织打交道的经验，就把它当成了一个一般性的堡垒"(Loud,., "Overload of Advice", 1993)结果是灾难性的。在联邦调查局发动进攻之后，八}多名教派成员已经出J一信仰和恐惧引火自焚了。

现代的机械性

英国经济学家、政治思想家、科学哲学家约翰·斯蒂瓦·弥尔死于125年前。这是一个非常重要的历史事件，因为据说他是

世界上最后一个知道当时人类所有知识的人。今天，连我们中同有人能够知道人类所有知识的想法都是荒谬可笑的。经过长时间的缓馒积累，人类的知识已经像滚舌球似的进入了一个以惯性驱动的成倍增长的时代。在我们今天生活的世界中，大部分的知识都才出现r不到15年。在某些科学领域，比如说物理界，知识量据说每八年就翻一倍口而且，科学信息的爆炸不仅仅局限于像分子生物学或量子物理学这种很深奥的学科，也包括与我们日常生活息息相关的科学领域，像健康、儿童发育、营养学等等口更重要的是，这种快速的增长还会继续!;去，因为在世界各地大约40万种科学期刊中，每一天都有大量科学研究工作的最新成果以期刊论文的方式间世。

除了科学以外，和日常生活有关的变化也很迅速。根据每年的盖洛普民意调查，公众最关心的事物的范围变得更为广泛，而且也变换得更快(Wcombs & Zhu, 1995),此外，我们更多更快322地外出旅行;我们更经常地搬家，房子也更频繁地更新换代;我们接触更多的人，但和他们保侍更短暂的关系。在超级市场、车行和购物中心，我们要在去年还没有听说过、而且很有可能明年就会过时或被遗忘的式样和产品中做出选择。新颖独特、稍纵即逝、多种多样和变化迅速成厂公认的人类文明的最基本的标志

这种信息和选择之所以以排山倒海之势向我们扑来，是与技术的不断进步分不开的。而技术进步的急先锋就是我们搜集、存储和交流信息的能力口在最开始的时候，这种进步的成果只有一些大的组织机构才能享受得到，比如说政府机构或大公司。但随着电子通讯和汁算机技术的发展，这些信息也进人了平民百姓的视野和触角范围之内，因为庞大的电缆和卫星系统提供了让这些信息进入普通老百姓家中的途径。

另外一个重要的因素就是个人电脑的出现和发展。1972年，诺曼·麦克瑞，《经济学家》杂志的一名编辑，对将来做I这样的

预言:
我们将会进入一个新的时代。在这个时代里，任何一个
笨蛋都可以坐在实验室、办公室、公共图书馆或家里的计算
机终端前，挖掘一个大得不可想象的储存在一个大规模集成
起来的数据银行里的信息库。在这样做约过程中，计算机所
用到的注意力和计算能力比爱因斯坦这样的大脑还要强上几
万倍(Meciae, 1972)
仅仅十年以后，麦克瑞所预言的时代就来临了，标志之一就是
《时代》杂志提名一台个人电脑作为当年的“年代风云人物”。《时
代》杂志的编辑引用消费者疯狂抢购个人电脑的事实来为自己的
选择辩护，他们说“美国，或者看得更远一、点，整个世界，都将
323和以前完全不一样。”今天，麦克瑞的预言的确正在变成现实，成
千}万普普通通的“笨蛋们”正坐在计算机前，显示和分析着足
以让爱因斯坦手足无措的数据
我没有办法做决定我是应该
读书、在有线电视上看电影、看普
通电视、听唱片、听我的‘袭击者，
J赓冖比眨欺
.门一“二刀，卜勺
放弃选择
太多选择有时候也是件麻烦事
现代的预言家们，像微软主席比尔·盖茨，也同意麦克瑞的
看法，断言我们正在制造的系列装置将可以随时把无穷无尽的
信息送给“任何人、任何地方" <n-id-, 1999)口但是，值得注
意的是，虽然我们这个时代通常被称为信n时代，却从来没有人
把它称为知识时代，因为信息并不等J一知识，信息要经过处理
包括接触、吸收、理解、整合和保留一然后才能转化为知识

捷径是神圣不可攫犯的
因为技术可以比我们演化得更快，我们天生的处理信息的能
力很可能会显得越来越不足以应付现代生活中的变化、选择以及
sza其他挑战口越来越经常地，我们会发现自己落入了与低等动物相
同的境地外部世界的错综复杂已经超出了我们的脑力可以应
付的程度。不过，低等动物的认知能力从来就是比较贫乏的，而
我们的困境则是通过建设一个复杂得自己都无法应付的世界造成
的。但我们这种新造就的缺陷和低等动物与生俱来的缺陷的后果
却是完全一样的:当我们做决定的时候，都无法对整个局势进行
周密的分析口为了应付这种“分析麻痹”现象，我们便越来越多
地把注意力集中到r一些通常比较可靠的片面特征上
当这个片面特征的确很可靠时，使用捷径井没有错。但是，当
这些通常可靠的信息由于某种原因而变得不那么可靠时，也会导
致我们采取错误的行动和做出错误的决定。就像我们前面看到过
的，那些唯利是图的依从业者就可以是这样的一个原因口为了从
我们不动脑筋的机械反应中获利，他们常常会耍一些小小的花招
来蒙骗我们。如果我们使用捷径的频率随着现代生活节奏的加快
和复杂程度的增加而增加，这种欺骗的频率也一定会提高。
面临这种对我们捷径系统发起的密集进攻，我们应该怎么办
呢?我觉得仅仅逃避是不够的，我们应该有猛烈的反击行动。但
我们应该分清楚几种不同的情况。那些公平地利用我们走捷径的
愿望的依从业者不应该被看作敌人。恰恰相反，在建立一个高效
运转和有较强适应性的交易系统的过程中这些人是我们的盟友。
我们反击的对象是那些歪曲、篡改、伪造引起我们的捷径反应的
信息特征并从中获利的人。
让我们举一个最常见的例子。根据社会认问原理，我们常常
会不由自主地去做一些他人想要我们做的事情这是很有道理的，
因为一个得到大家认同的行为在大多数情况下都是有效和得体

的。因此，如果一个广告商根据真实可19的统计数字，告诉我们某一个牌子的牙膏卖得最好，便给我们提供r关J二该产品质童的,舫了战。我希望每一个人都加入我的行列。但是，应该注意的一点

是，依从业者赚钱的愿望不应该成为我们产生敌意的原因，因为每一个人多多少少都有同样的愿望。他们真正的罪状，也是我们不能容忍的一点，是他们赚钱的方法威胁到了我们的捷径的可靠性。我们必须借助稳妥可f的捷径和经验来应付令入眼花缭乱的现代生活，这不是一种奢侈，而是一种必要。而且随着生活步调的加快，这些经验和捷径只会显得越来越重要口因此，当我们看到有人为r白己的私利而践踏这些规则时，应该义愤填膺地对他们进行反击和声讨我们希望这些自己赖以生存的规则是可靠的、有效的。如果由于某1}人的阴谋破坏，这些规则已经失去了它们的效用，我们应付生活中沉重的决策负担时就少了一个帮手，我们的决策能力就会减弱我们不能不加抵抗就放弃自己使用捷径的权利。这里的赌注实在是太高了